



**EESTI MAAÜLIKOOL**  
**Majandus- ja sotsiaalinstituut**

Kadri Olle

## **Z-GENERATSIOONI TÖÖVÄÄRTUSED**

## **THE WORK VALUES OF Z GENERATION**

Magistritöö  
majandusarvestuse ja finantsjuhtimise eriala

Juhendaja: Katrin Kreegimäe, *MSc*

Tartu 2019

# SISUKORD

SISSEJUHATUS.....	5
1. VÄÄRTUSTE TEOREETILINE KÄSITLUS.....	8
1.1. Väärtused .....	8
1.2. Tööväärtused.....	10
1.2.1. Tööväärtuste liigitus .....	13
1.3. Väärtuste muutumised ja teisenemised .....	15
1.4. Generatsioonid ja nende kujunemine.....	18
1.4.1. Z-generatsioon .....	23
1.5. Varasemad tööväärtuste uuringud.....	26
2. Z-GENERATSIOONI TÖÖVÄÄRTUSTE UURING .....	31
2.1. Uurimismetoodika ja tulemused .....	31
2.2. Soovitused ja nõuanded .....	45
KOKKUVÕTE.....	50
KASUTATUD KIRJANDUS .....	53
LISAD .....	58
Lisa 1. Generatsioonide (töö)väärtused .....	59
Lisa 2. Ankeetküsitlus .....	60
Lisa 3. Valimi tööväärtuste pingerida keskmiste hinnangute alusel .....	62

Eesti Maaülikool		Magistritöö lühikokkuvõte	
Kreutzwaldi 1, Tartu 51014			
Autor: Kadri Olle		Õppekava: majandusarvestus ja finantsjuhtimine	
Pealkiri: Z-generatsiooni tööväärtused			
Lehekülgi: 63	Jooniseid: 4	Tabeleid: 3	Lisaid: 3
<p>Osakond: Majandus ja sotsiaalinstituut</p> <p>Uurimisvaldkond (ja mag. töö puhul valdkonna kood): Sotsiaalteadused, ettevõtte juhtimineS190</p> <p>Juhendaja(d): Katrin Kreegimäe, <i>MSc</i></p> <p>Kaitsmiskoht ja -aasta: Tartu 2019</p>			
<p>Esimest korda ajaloos on tekkinud olukord, kus viis põlvkonda töötavad külge külje kõrval erinevates organisatsioonides ja see toob kaasa endaga mitmeid väljakutseid ja muutusi, millega kohanemiseks on oluline teada ja mõista erinevate generatsioonide väärtusi ning nende kujunemise tausta. Kuna Eestis ei ole veel põlvkondade väärtuste uurimine väga levinud, siis on magistritöö eesmärk välja selgitada Eesti Z-generatsiooni tööväärtused.</p> <p>Uurimistöö eesmärgi saavutamiseks koostatakse küsitlus, mis sisaldab 25 tööga seotud väärtust, millele vastajad annavad oma hinnangu viie palli süsteemis. Vastajad on sündinud aastatel 1996 – 2002, ehk kuuluvad Z-generatsiooni. Küsimustiku tulemuste põhjal selgitatakse välja noorte olulisemad tööväärtused ning analüüsitakse neid võrreldes eelneva, Y-generatsiooni liikmete tööväärtustega.</p> <p>Magistritöö tulemusena toob autor välja soovitusel ja nõuanded tööandjatele tuginedes Z-generatsiooni arvamustele ideaalsest töökohast ja töötingimustest, peamistest prioriteetidest töö valimisel ning nende karjääriootused ja püüdlused. Organisatsiooni edu sõltub tänapäeval suuresti sellest, kuidas toimib organisatsioonikultuur ning kuidas on määratletud ettevõtte enda tähtsaimad väärtused, mida oodatakse ka töötajalt.</p>			
Märksõnad: organisatsioonikultuur, väärtused, põlvkond			

Estonian University of Life Sciences Kreutzwaldi 1, Tartu 51014		Abstract of Master's Thesis	
Author: Kadri Olle		Speciality: Accounting and Financial Management	
Title: The Work Values of Z Generation			
Pages: 63	Figures: 4	Tables: 3	Appendixes: 3
Department: Institute of Economics and Social Sciences Field of research (and for Master's Thesis add research field code): Social sciences, Management of enterprises, S190 Supervisors: Katrin Kreegimäe, <i>MSc</i> Place and date: Tartu 2019			
<p>First time in history five different generations work side by side in different organizations. This brings many challenges and changes that we need to know and understand the values of different generations and background of their formation. Since the study of the values of generations in Estonia is not very common, the aim of the Master's thesis is to find out the work values of Z generation.</p> <p>In order to achieve the goal of the research, a questionnaire containing 25 work-related values is prepared, which the respondents evaluate in five-ball system. Respondents were born between 1996 and 2002, so they belong to the Z generation. Based on the results of the questionnaire, the most important work values are identified and compared to the work values of Y generation members.</p> <p>As a result of the Master's thesis, the author presents recommendations and advice to employers based on the Z generation's views of the ideal workplace and working conditions, their career expectations and aspirations. Today the success of an organization depends largely on how the organizational culture works, and how the most important values of the company itself, which are expected from the employee, are defined.</p>			
Keywords: organizational culture, values, generation			

## SISSEJUHATUS

Esimest korda ajaloos on tekkinud olukord, kus viis põlvkonda (traditsiooniline, beebibuumi, X-, Y- ja Z-generatsioon) töötavad külge külge kõrval erinevates organisatsioonides. See toob endaga kaasa mitmeid väljakutseid ja muutusi, millega kohanemiseks on oluline teada ja mõista erinevate generatsioonide väärtusi ning nende kujunemise tausta.

Parem tervishoid, pikem eluiga ja vajadus kompenseerida finantskahju 2008. aasta majanduslangusest on tinginud selle, et paljud vanemad inimesed on samal ajal endiselt tööl, kui kõige noorem generatsioon siseneb tööturule. Selleks et kõige efektiivsemalt juhtida seda uut töötajate kohorti, vajavad organisatsioonid selget arusaamist uue põlvkonna tööväärtustest ja sellest, kuidas need erinevad eelmiste põlvkondade väärtustest (Twenge jt: 2010: 1117).

Väärtuste uurimisele pööratakse suurt tähelepanu nii majanduses kui ka poliitikas. Nendest mõjutatuna muutub ajas kogu meid ümbritsev töö-, eraelu-, äri- ja ka ühiskondlik keskkond. Väärtuste abil saab prognoosida inimeste tuleviku valikuid nii pikemas perspektiivis kui lühemaks perioodiks. Juhtimises aitavad aga väärtused mõista inimese käitumise sügavamaid põhjusi.

Läbi aegade on väärtusteuurijaid paelunud eelkõige noore põlvkonna tõekspidamised. Järkjärgult vanemaid põlvkondi asendades ja ühiskonnas võtmepositsioonidele jõudes muutuvad uue põlvkonna sotsialiseerumise käigus kujunenud väärtused domineerivaks. Sellest tingituna säilib, ja pigem isegi kasvab, ka vajadus noort põlvkonda paremini tundma õppida.

Praegu on tööturul kõige nooremaks generatsiooniks Z-generatsioon, keda iseloomustatakse ja kirjeldatakse üsna erinevalt. Z-põlvkond on ülemaailmne ning väga kirju taustaga, kellel on teistest põlvkondadest erinevad kogemused ja ideed. Nad on uued konservatiivid, kes hindavad traditsioone ja perekonda ning on vastutustundlikud. Teisalt tuuakse välja, et selle põlvkonna esindajad on halvad kuulajad ja neil puudub suhtlemisoskus, samas on nad väga iseseisvad ning orienteeruvad tehnoloogias paremini kui varasemad generatsioonid. Ühtlasi

on varasemad uuringud andnud põhjust järeldada, et Z-põlvkonnal on väga erinevad ootused oma tööelule võrreldes teiste põlvkondadega.

Mõistmaks paremini töötajate soove, käitumist ja väärtushinnanguid, peaksid organisatsioonide juhid olema veel rohkem teadlikumad põlvkondade-vahelistest erinevustest. Pöörates tähelepanu generatsioonide jaoks olulistele tööväärtustele, töötingimustele ja muudele tööga seotud teguritele, saab mõjutada tulemuslikkust, tõsta töörahulolu, vähendada tööjõuvoolavust ning parandada alluva ja ülemuse vahelist kommunikatsiooni. (Ronk 2016: 20)

Autori eesmärgiks magistritöö koostamisel on välja selgitada Eesti Z-generatsiooni tähtsaimad tööväärtused ning uurimistöös püstitatakse kaks hüpoteesi, mida soovitakse saadud tulemuste põhjal kinnitada või ümber lükata:

H1. Eesti Z-generatsiooni tööväärtused erinevad Y-generatsiooni tööväärtustest;

H2. Eesti Z-generatsiooni tööväärtused sarnanevad teoorias kirjeldatud Z-generatsiooni üldiste tööväärtustega.

Magistritöö eesmärgi saavutamiseks püstitatakse järgmised ülesanded:

- 1) selgitada väärtuse, tööväärtuse ja generatsiooni mõistet, lühidalt võrrelda erinevaid generatsioone ning välja tuua tähtsaimad erinevused (töö)väärtustes;
- 2) selgitada tööväärtuste liigitust;
- 3) anda ülevaade tehtud uuringutest;
- 4) kirjeldada uuringumetoodikat ja valimit Z-generatsiooni tööväärtuste uurimiseks ning teha uuring;
- 5) kirjeldada ja analüüsida uuringu tulemusi ning välja tuua soovitused ja nõuanded tööandjatele.

Magistritöö on jaotatud kaheks peatükiks. Esimeses peatükis ehk teoreetilises osas selgitatakse väärtuse ja tööväärtuse mõisteid ning kuidas väärtused võivad muutuda või teiseneda. Samuti tuuakse välja tööväärtuste liigitus, mille alusel koostatakse empiirilise osa küsitlus. Teoreetilises osas selgitatakse ka generatsioone mõistet ning antakse lühiülevaade viiest erinevast generatsioonist ja nende kohta tehtud uuringutest. Eraldi alapeatükis kirjeldatakse põhjalikumalt magistritöö tähelepanu all olevat Z-generatsiooni. Töö

teoreetilise osa koostamisel on kasutatud nii rahvusvahelisi kui ka Eesti autorite avaldatud teadusartikleid.

Teine peatükk ehk empiiriline uuring põhineb autori poolt Z-generatsiooni liikmete seas korraldatud empiirilisel uuringul. Vastav peatükk on jaotatud alapeatükkideks, milles kirjeldatakse küsitluse koostamise põhimõtteid, kasutatud andmeanalüüsi meetodikat ja valimit ning esitatakse küsitlusega saadud tulemused koos analüüsiga. Teine peatükk lõpeb tulemuste aruteluga ning konkreetsete soovitustega praegustele ja tulevastele tööandjatele, kuidas paremini kaasata ja värvata Z-generatsiooni liikmeid.

Magistritöö autor avaldab juhendajale tänu abi ja põhjalike soovituste eest töö valmimisel.

Tööd iseloomustavad märksõnad: tööväärtused, Z-generatsioon.

# 1. VÄÄRTUSTE TEOREETILINE KÄSITLUS

## 1.1. Väärtused

Väärtus väljendab mingi asja positiivset või negatiivset tähendust inimese jaoks. Terminit „väärtus“ saab käsitleda laiemalt või kitsamalt. Kitsamalt tähendab väärtus head ja väärtuslikku, laiemas tähenduses hõlmab see aga nii positiivseid, neutraalseid kui ka negatiivseid väärtusi. Enamasti kasutatakse väärtuse mõistet abstraktsemas tähenduses, isiksuse suunduse keskse näitajana. See, mis on kellegi jaoks väärtus, kujundab oluliselt tema püüdlusi ja mõistagi elustiili. (Kidron 2007: 81) Väärtused annavad indiviidi elule suuna ja sisu ning juhivad teda ta püüdlustes – neil on isiksuse arengus keskne koht. Väärtused väljendavad inimese suhtumist sotsiaalsesse tegelikkusesse, seega sõltub neist ühiskondliku arengu reguleerimise strateegiline suund. (Uued ajad... 2008: 178)

Kirjanduses on palju väärtuste määratlusi. Näiteks mitmetes teadustöodes tsiteeritakse väärtust kui „püsivat veendumust, et konkreetne käitumisviis või olemasolu lõpp-seisund on isiklikult või sotsiaalselt eelistatud vastupidisele käitumisviisile või eksistentsi lõpp-olekule“ (Rokeach 1973 ref Roe jt 1999: 3). Väärtust on defineeritud kui „eesmärki, psühholoogilist seisundit, suhet või materiaalsel seisundit, mida soovitakse saavutada“ (Super 1980 ref Roe jt 1999: 3) ja ka „laialdast püüdlust eelistada teatud olukordi teistele“ (Hofstede 1984 ref Roe jt 1999: 3).

Kõige üksikasjalikumaks võib lugeda määratlust, mille kohaselt väärtused on „stabiilsed ihaldatud seisundid, objektid, eesmärgid või käitumisviisid, mis reguleerivad kohase käitumise valikut sobivate standardite ja kriteeriumite püstitamise kaudu“ (Schwartz 1992 ref Põlvkonnad muutumas... 2005: 45). Selle definitsiooni oluline eelis võrreldes teistega on väärtuste eristamine hoiakutest, osutades nende üldisele iseloomule. Hoiakud on inimeste uskumused konkreetsete objektide või olukordade suhtes ja need võib paigutada madalamale kohale isiku uskumuste hierarhias. Hoiakud võivad olla nii positiivsed kui ka negatiivsed,



samas kui väärtused on alati positiivsed. (Rokeach 1973 ref Roe jt 1999: 3) Magistritöös võetakse eespool kirjeldatud Schwartzi väärtuse definitsioon aluseks töö uurimisprobleemi lahendamisel.

Väärtusi ei saa samastada tõekspidamistega, mis on peamised arusaamad sellest, kuidas maailm funktsioneerib. Väärtushinnanguid ei saa inimesele õpetada, need omandatakse teiste inimeste jälgimise ja jäljendamise käigus. Tavasuhtluses asendavad väärtuse mõistet sageli sõnad „vaated, tõekspidamised, arvamused, suhtumised“. (Vadi 2000: 80)

Väärtusi käsitletakse inimese reaktsioonina sotsiaal-majandusliku keskkonna muutustele. Kui vaesemates kultuurides on tähtsal kohal selline „puudusväärtus“ nagu aineiline küllus, siis heaolu suurenedes kerkivad esile sellised uued väärtused nagu isiksuslik eneseteostus jne. Traditsioonilises ühiskonnas on kesksed väärtused religioossed ja kogukondlikud normid, usk ja inimese kohustused perekonnas. Modernses ühiskonnas on aukohal aga jõukus ja edu ning selleni viiv usin töö. Postmodernses ühiskonnas on raha kaotamas oma endist tähendust ning selle kõrval peetakse tähtsaks ka sõpru, huvitavat elu ja puhast loodust. Indiviidi eneseteostust hinnatakse tänapäeva ühiskonnas kõrgemalt kui perekondlikke väärtusi. (Inglehart 2005 ref Kidron 2007: 83)

Ronald Inglehart kombineeris mitme aastakümne jooksul Maslow' vajaduste hierarhia mudeli ajaloolisi tõendeid ja kultuuridevahelisi võrdlusi, et kujundada prognoose väärtuste muutumise kohta. Selle tulemusel leidis ta kinnituse oma aimusele, et lääneriikide inimeste väärtused on muutunud alates 20. sajandi algusest. Ta väitis, et majandusareng ja heaolu tõus on viinud materiaalsete vajaduste (näiteks rikkus) ja postmaterialistlike vajaduste (näiteks eneseväljendus) muutumiseni. Kooskõlas Maslow' lähenemisviisiga prognoosis Inglehart, et materiaalsed vajadused muutuvad vähem tähtsaks ning postmaterialistlikud vajadused on olulisemad rikkamate ja tööstuslikumate ühiskondade jaoks. Selle kinnitamiseks palus Inglehart inimestel enam kui 43 ühiskonnast järjestada materiaalseid ja postmateriaalseid väärtusi vastavalt nende tähtsusele oma riigis. Nagu Inglehart prognoosis, pidasid enne Teist maailmasõda sündinud inimesed materialistlikke väärtusi oma rahva jaoks tähtsamaks kui sõja järel sündinud inimesed. (Inglehart 1997 ref Maio 2017: 28 – 29) Muutuse peamiseks põhjuseks loetakse ühiskonna kasvavat suutlikkust üha enam rahuldada põhivajadusi, mis tõstab suunatust eneseteostuse ja sotsiaalsete väärtuste tähtsustamisele (Uued ajad... 2008: 179).

Väärtused ei tarvitse olla omaks võetud ainult üksikindiviidide poolt, nad on olemas ka kollektiivide tasandil, st inimesed kuuluvad teatud kutsegruppi, ettevõttesse, subkultuuri, rahvusesse või elavad mingis konkreetses riigis (Titma 2002: 211). Siinkohal on oluline teada, et väärtused mängivad suurt rolli nii inimese tööalases kui ka isiklikus elus. Enamasti teebki inimene valikuid oma väärtustest lähtuvalt. (Samel 2003: 99)

Seejuures on igal inimesel temale ainuomased väärtushinnangud ja nende kogum. See tuleneb sellest, et iga konkreetse inimese väärtushinnangute kujunemisel mängivad olulist rolli vastava isiku varasemalt läbielatud elusündmused ja kogemused, mis omakorda on seotud teda ümbritseva ühiskonnaga.

Nii nagu juba magistritöö sissejuhatuses on välja toodud, siis väärtuste uurimisele pööratakse suurt tähelepanu nii majanduses kui ka poliitikas. See on vajalik valijate ja/või tarbijate käitumise ette arvamiseks, sest väärtuste alusel teevad inimesed oma valikuid. Nende abil võib prognoosida vastava indiviidi valikuid nii pikemas perspektiivis kui ka lühemaks perioodiks. Juhtimises aitavad väärtused mõista inimese käitumise sügavamaid põhjusi ning neid võib vaadelda samuti kui motivatsiooni allikaid, sest oma ideaalide poole püüeldes teevad inimesed sageli suuri tahtepingutusi ning see protsess kui ka tulemused annavad inimesele võimaluse enesest lugu pidada. (Vadi 2000: 79)

Käesolevas magistritöös defineeritakse väärtused kui „stabiilsed ihaldatud seisundid, objektid, eesmärgid või käitumisviisid, mis reguleerivad kohase käitumise valikut sobivate standardite ja kriteeriumite püstitamise kaudu“. Lisaks üldisematele indiviidi põhiväärtustele saab eraldi vaadelda ka konkreetsemalt inimese eluvaldkonda puudutavaid väärtuseid, mille hulka kuuluvad näiteks tööväärtused. Tööväärtustest tuleb täpsemalt juttu järgmises alapeatükis.

## **1.2. Tööväärtused**

Nii nagu eelmises alapeatükis käsitletud põhiväärtused, on ka tööväärtused uskumused, mis on seotud soovitud lõpp-olekute või käitumisega. Kuna tööväärtused viitavad ainult tööle, on need väärtused konkreetsemad kui põhilised individuaalsed väärtused (Schwartz jt 1999:

49). Tööväärtuste põhjal on võimalik veelgi täpsemalt määratleda ja vaadelda indiviidi ning hinnata tema töösuksti ning sobivust tööandjale.

Tööväärtuste uurimine on olnud huvipakkuv valdkond alates Weberi 1905. aastal ilmunud tööst protestantliku tööeetika kohta, mis tekkis veendumusest, et raske töö ja sihikindlus toovad kaasa jõukuse (Parry jt 2010: 84). Weberi hinnangul kujundas protestantlik eetika välja uue töömoraali ja ratsionaalse eluhoiaku.

Enim uuritud väärtuste valdkonnaks on tööga seonduvad teemad, sest töö on võtmeroll inimeste elus ning seda mitte ainult sissetulekute esmase allikana, vaid ka sotsiaalse staatuse, tarbimisharjumuste, tervise ja perekonnaelu kujundajana. Igasugustes töösituatsioonides esineda võivatel tööväärtustel on oluline roll ka elukutsevalikul ja töörahulolus. Tööväärtuste all võib mõista nii olulisust, mille individ annab teatud töösituatsioonis saavutatud väljundile, kui ka erinevaid sotsiaalselt ihaldatud töökäitumise viise. (Roe jt 1999: 3)

Kuna tööd võib käsitleda ühe eluvaldkonnana, siis on tööväärtustel töö suhtes oluline tähendus. Üldiste väärtuste ja tööväärtuste vahetorda võib kirjeldada erineval moel. Üheks võimaluseks on väärtuste kirjeldamine lähtuvalt teatud kognitiivsest struktuurist, mis määrab ära struktuurse sarnasuse üldiste väärtuste ja tööväärtuste vahel. Teiseks võimaluseks on lähtumine eeldusest, et tööväärtused tulenevad üldistest väärtustest, see tähendab, et tööväärtused kujunevad töövaldkonna üldistest väärtustest. Tööväärtusi võib aga vastupidi vaadelda ka allikana, millest arenevad üldised väärtused. On oluline märkida, et tänapäeva ühiskondades nähakse tööväärtusi oluliste ja mõjukatena. Töö rolli tähtsuse tõttu on tööväärtustel paljude kultuuride üldises väärtustemustris tähtsaim osa. Kirjanduses domineerib seisukoht, et väärtused ei mõjuta inimtegevust otseselt, vaid kaudselt hoiakute ja eesmärkide kaudu. Seega nähakse väärtustes eelkõige individuaalse tegevuse motivaatorit. Kuigi inimeste käitumine sellistes töökeskkonna valdkondades nagu tööotsimine, koolitus, rollid ning aja jagamine töö ja pere vahel sõltuvad rohkem tööväärtustest kui üldistest väärtustest, ei tohi üldisi väärtusi kõrvale jätta. (Titma 2002: 212 – 213)

Kirjanduses eristatakse üldisi väärtusi või üldisi eluväärtusi ja konkreetseid eluvaldkondi puudutavaid väärtusi, mille alla kuuluvad ka tööväärtused. Tööväärtustel on spetsiifilisem tähendus kui üldistel väärtustel. Enamik uurijaid näib eeldavat, et tööväärtused tulenevad üldistest väärtustest, kuid nad ei ole väga kindlad selle protsessi põhjusliku olemuse osas.

Paljudes uuringutes on leitud, et üldised väärtused korreleeruvad sarnase sisuga tööväärtustega. (Roe jt 1999: 5)

Kuigi üldiste väärtuste ja tööväärtuste eristamises on tekkinud mõningaid lahkavusi, on tööväärtused siiski määratletud kui tulemused, mida inimesed soovivad ja ka tunnevad, et nad peaksid töö kaudu saavutama. Tööväärtused kujundavad töötajate ettekujutust töökoha eelistustest, avaldades otsest mõju töötajate suhtumisele ja käitumisele, tööotsustele, arusaamadele ja probleemide lahendamisele. (Twenge jt 2010: 1120 – 1121)

On oluline märkida, et tänapäeva ühiskonnas peetakse tööväärtusi enamasti olulisteks, elementaarseteks ning mõjukateks. 1980. aastate algusest on läbi viidud mitmeid ulatuslikke võrdlevaid uuringuid, mis näitavad erinevusi riikide kodanike vahel töö tähtsuse, töö tähenduse ja muude tööväärtuste mõõtmete osas. Mõned uuringud, mis järgisid Weberi protestantliku eetika väitekirja, on uurinud seost tööväärtuste ja üldise majandusliku tulemuslikkuse vahel. Teisest küljest on tööväärtusi uuritud ametite ja indiviidide tasandil. Viimasel juhul on väärtused olnud seotud huvide ja teiste motiveerivate mõistetega ning neid kasutatakse inimeste tööalase käitumise erinevuste selgitamiseks. (Roe jt 1999: 4 – 5)

Igas asutuses on oma väärtuste kogum, mida selles organisatsioonis peetakse oluliseks ja mida mitte. Kui inimene liitub ettevõttega, asub sinna tööle, siis kohtuvad tema ja asutuse väärtused. Need võivad omavahel tugevasti põrkuda. Selleks et töötajal oleks selge, millistele väärtustele toetudes tuleb ettevõttes käituda, ja et juhul oleks võimalik töötajate suhtumisi, hoiakuid ning käitumist-tegutsemist vastavalt ettevõtte eesmärkidele juhtida, on kasulik luua asutuses jagatud väärtuste süsteem. See on organisatsioonikultuuri arendamisega seotud teadlikult ja oskuslikult juhitud protsess, mille tulemusena iga töötaja teab, millised on tema ja asutuse ühised väärtused, mõistab neid täielikult ning oskab nende järgi käituda. (Samel 2003: 99)

Sotsiaalteadlased on enam-vähem üksmeelel ka selles, et töötamine pole tarvilik mitte üksnes elatusvahendite hankimiseks, vaid sellel on iseväärtusi, mis tagavad elukvaliteedi, tervise ning subjektiivse heaolu (Kidron 2007: 102).

Samal ajal on töö positiivsete toimete kõrval märgitud sedagi, et üle jõu käiv või igav töö võib kaasa tuua ebameeldivaid tagajärgi ning et tööle pühendumisest saab ajas ainus tõsiselt võetav eluväärtus ja tugeva psühholoogilise sõltuvuse allikas (Rohrlich 1980 ref Kidron 2007: 102).

Kokkuvõtteks saab öelda, et tööväärtused on konkreetsemad kui indiviidi põhilised väärtused ning need kujundavad ja avaldavad otsest mõju töötajate suhtumisele ning käitumisele, tööotsustele, arusaamadele ja probleemide lahendamisele. Tööväärtuste tähtsus ja roll on iga indiviidi igapäevaelus võrdlemisi suur ning seetõttu tasub neile ka rohkem tähelepanu pöörata organisatsioonikultuuris. Seejuures saab tööväärtused liigitada lähtuvalt nende erinevatest mõjuritest mitmeks erinevaks grupiks. Järgnevalt tuuakse välja nende mõjurite olulisemad erinevused.

### 1.2.1. Tööväärtuste liigitus

Tööväärtustes tehakse vahet väliste ja sisemiste väärtuste vahel. Välsed väärtused keskenduvad töö tulemustele ehk üksikisikule käegakatsutavatele hüvedele, nagu sissetulek, edutamisvõimalused ja staatus. Seevastu sisemised tööväärtused keskenduvad tööprotsessile ehk mittemateriaalsetele hüvedele, mis peegeldavad loomulikku huvi töö vastu, õppimispotentsiaali ja võimalust olla loominguline. (Twenge jt 2010: 1121)

Erinevate faktorite mõju tööväärtustele on käsitlenud oma uurimustes Johnson, kes liigitas võimalikud mõjurid neljaks grupiks (Johnson 2001 ref Titma 2002: 219):

- 1) välsed tasud – instrumentaalsed ja staatusega seonduvad hüved, mis võivad avalduda sissetulekutes, karjääris edenemises ja prestiižina;
- 2) seesmised tasud – peegeldavad huvi töö vastu ja tulenevad tööülesannete tähendusest, hõlmates õppimispotentsiaali ja loovust;
- 3) altruistlikud tasud – teiste inimeste aitamine või ühiskondliku panuse andmine;
- 4) sotsiaalsed tasud – interpersonaalsed ehk head suhted kaastöölistega, võimalus sõprussuhteid sõlmida ja suhelda, töötamine inimeste seas üldisemalt.

Arusaam, et **välsed hüved**, nagu töötasu, materiaalne omand ja prestiiž, on peamised tegurid, mis motiveerivad inimesi töötama, on sama vana, kui töö enda teaduslik uuring (Thorndike 1911 ref Twenge jt 2010: 1123). Kuigi nüüdisaegne organisatsiooniteooria paneb vähem rõhku väliste tasudele, on neil siiski jätkuvalt väga oluline roll tööhõiveprotsessis. Erinevate põlvkondade erinevad elukogemused võivad mõjutada iga

põlvkonna väliste tasude väärtust. Näiteks põlvkonnad, kes on majanduslikes raskustes, võivad pöörata suuremat tähelepanu tasudele. Lisaks on hilisematel põlvkondadel rohkem individualistlikke ja materialistlikke väärtushinnanguid kui eelnevatel põlvkondadel. Z-generatsioon siseneb tööturule, kus on suurenenud nõudlus kõrghariduse järele, mis omakorda nõuab kulusid kõrghariduse omandamiseks ning selle tagajärjel on neil tihtipeale ka kõrgem võlakoormus. Arvestades neid majanduslikke suundumusi, võivad noored olla rohkem huvitatud töödest, mis pakuvad kõrgemaid väliseid tasusid. England võrdles töötajaid aastatel 1982 ja 1989 ning uuringu tulemusel selgus, et selle seitsmeaastase perioodi jooksul muutusid töötajate jaoks majanduslikud eesmärgid tähtsamaks, mis viitab sellele, et välised hüved on olulisemad hilisematele põlvkondadele. (England 1991 ref Twenge jt 2010: 1123)

Erinevalt välistest tasudest, motiveerivad **seesmised tasud** töötama huvitava, mitmekülgse, väljakutset pakkuva töö huvides, mitte materiaalsete hüvede saamiseks. Seesmisteks väärtusteks võivad olla töötajate hõlmamine protsessidesse ja otsuste tegemisse ning iseseisvuse suurendamine. (Twenge jt 2010: 1124)

**Altruistlikud tasud** hõlmavad motivatsiooni aidata teisi ja ühiskonda töö kaudu. Põlvkondade jooksul muutunud isiksuseomadused (suurenenud individualism ja isegi nartsissism) viitavad sellele, et noorematel põlvkondadel on järjest väiksem huvi altruistlike tasude vastu. (Twenge jt 2010: 1124)

**Sotsiaalsed tasud** ehk vajadus kuskile kuuluda ning suhelda on sisemise motivatsiooni osa. Kuigi tänapäeval on jäänud mulje, et noored põlvkonnad tunnevad pidevat vajadust suhelda, on empiirilised uuringud tõendanud pigem sotsiaalsete suhete lagunemist viimastel aastakümnetel. (Twenge jt 2010: 1124)

Tööväärtustel on oluline mõju töötaja rahulolule, pühendumusele ja üldistele hoiakutele töökohal. Põlvkondade erinevust töökohal võib vaadelda laiemalt, kus mitmekülgse töötajate rühma edukas juhtimine võib kaasa tuua mitmeid ärihüvesid. Veendumus, et põlvkondade-vahelised erinevused esinevad töökohal, on aluseks eeldusele, et erinevaid põlvkondi tuleb juhtida erinevalt. (Parry jt 2010: 85) Järgmistes alapeatükkides käsitletakse väärtuste muutumist ja teisenemist ajas ning erinevate põlvkondade erinevusi.

### 1.3. Väärtuste muutumised ja teisenemised

Väärtused moodustavad osa kultuurist ja ilmnevad inimeste keele, kommunikatsiooni ja tegevuse kaudu. Kiiresti muutuv maailmas tulevad varasemate väärtuste asemele uued, seejuures toimuvad need muutused eri ühiskondades eri viisil. Muutused väärtushinnangutes näivad samas olevat globaalse iseloomuga, väärtuste kriisist räägitakse nii endistes heaoluriikides kui ka postsotsialistlikes maades. (Väärtuskasvatus 1998: 72) Väärtuste muutumine on üks osa ühiskonnas toimuvatest muutustest.

Läänemaailmas võib 20. sajandi lõpul ja uue aastatuhande alguses tähele panna kolme olulist muutuste tendentsi (Uued ajad... 2008: 178):

- 1) üleminek kristlikult eetikalt sekulaarsele ehk ilmalikule, millega kaasneb ka huvi vähenemine filosoofiliste arutluste ja elu mõtte üle;
- 2) liikumine kollektiivsetelt väärtustelt individuaalsetele, mis toob kaasa individualismi tõusu ja keskendumise iseendale;
- 3) väärtuste suhtelisuse kogemine, mis loob mulje, et vanad väärtused on kadumas või kadunud.

Suureks väärtusteuurijate ees seisvaks ülesandeks on väärtuste muutumiste uurimine. Teooriast lähtuv tööväärtuste uurimine on siiski harv. Erinevad autorid on välja pakkunud seletusi väärtustele vanuse (elutsükkel) ja kohordi (põlvkond) või majandusliku arengu ja tööjõu terminites. (Titma 2002: 217)

Põlvkondi läbivat väärtuste nihet läänes on kirjeldatud kui siiret materialistlike väärtuste juurest postmaterialistlike väärtusteni (Inglehart 1990 ref Titma 2002: 216). Kui järsult suurenenud turvalisusevajadus ja püüded kindlustada materiaalsed heaolu ajendasid töötajaid 1930. aastate suure depressiooni ja Teise maailmasõja kitsastes oludes tegema töö produktiivsuse suurendamiseks isiklike ohverdusi, siis alates 1960ndatest lääneriikide tööturule sisenenud kohortidest hakati üha enam väärtustama pigem eneseteostust ja enesearendamist. Heaoluühiskonnas üleskasvanud noored ihaldavad tegevusi, mis võimaldavad suuremat iseseisvust, huvitavat tööd ja rohkem personaalseid väljakutseid.

Tähtsustatakse eelkõige vaba aega ning selle tulemusel on töö nihkunud rohkem tagaplaanile. (Põlvkonnad muutuvad... 2005: 48)

Sarnaseid tulemusi Euroopas ja Põhja-Ameerikas on saanud ka teised uurijad. Samade andmete põhjal kirjeldati muutusi tööväärtustes Rootsis ja Hollandis, kus kasvas samuti isikliku arengu väärtustamine. Samas mugavuse ja materiaalsete elutingimustega seonduvad väärtused ei muutunud ajas neis riikides kuigi oluliselt. Samuti on uuritud töö tähenduse muutumist ajas ja leitud, et töö tähtsus vähenes Saksamaal kuueaastase perioodi jooksul. Töö tähtsuse vähenemise kõrval kasvas aga vaba aja väärtustamine. (Ruiz-Quintanilla jt 1991 ref Titma 2002: 216)

Kuigi Eestit on üldlevinud arusaamade kohaselt peetud lääneliku kultuuritaustaga maaks, võib arvata, et sotsialismiperioodi läbimine ei ole möödunud oma jälgi jätmata. Kommunistlik kord on väärtuse tähenduste muutmise kaudu muutnud ka väärtustevahelisi seoseid Ida-Euroopa maades. Väärtused on üsna püsivad, veel aastaid kommunismi kokkuvarisemise järel tõlgendavad inimesed sotsiaalmajanduslikke nähtusi sotsialismi ajal väljakujunenud tõlgendusskeemide kohaselt. Väärtuste tähenduste muutumine võib võtta aastaid isegi dramaatiliste sotsiaalsete muutuste taustal. (Bardi jt 1996 ref Titma 2002: 219)

Tööväärtuste loomulikku teisenemist võib kirjeldada sotsiaalsete tingimuste muutuste kaudu. Näiteks noorte inimeste tööelus kogetud raskused võivad mõjutada ka nende tööväärtusi. Inimesed hindavad isiklikust olukorrast tulenevalt ümber oma suhtumist töösse, samaaegselt on see aga takistuseks nende tööjõuturule naasmisel. (Titma 2002: 218) Töö iseseisvus avaldab kõige suuremat mõju nii töörahulolule kui ka töö produktiivsusele nooremate kohortide tööliste seas. See empiiriline fakt näitab, et tööväärtused mõjutavad tööprotsessi kõige vahetumalt pärast töötee algust. (Põlvkonnad muutuvad... 2005: 48)

Vanusega seotud mõjud tööväärtustes erinevad kohordi mõjudest, mis tekivad keskkonna või kogemuste mõju kaudu. See tähendab, et kui erinevused tööväärtustes olid tingitud vanusest tulenevatest mõjudest, siis võib eeldada, et nooremate täiskasvanute tööväärtused saavad vananedes vanemate täiskasvanute omadega sarnasteks. Kui aga erinevused tekkisid kohordi või põlvkonna mõjude tõttu, siis võib eeldada, et need hoiakud ja vanuserühmade erinevused jäävad suhteliselt stabiilseks. (Rhodes 1983 ref Parry jt 2010: 80)

Tööväärtused näivad levivat hõlpsasti läbi selliste kanalite nagu juhtimiskirjandus, nõustamine ja koolitus, rahvusvaheliste konventsioonide ja seaduste ning rahvusvaheliste



ettevõtete juhtimise kaudu. Sel moel võivad tänapäevased töökorraldused ja standardid luua tööga seotud väärtusi, mis levivad laiemalt ühiskondlikus elus. (Roe jt 1999: 16)

Väärtuste teisenemine peegeldab kahte protsessi. Ühelt poolt võivad inimesed elusündmuste mõjul muuta väärtustele omistatud tähendusi. Kui taoline protsess täiskasvanute seas üldse aset leiab, siis on see üsna aeglane. Kiirem on see protsess siis, kui uue tähendusega väärtuste ja muutunud elutingimuste käigus väljakujunenud noorem põlvkond asendab vanema. (Titma 2002: 219)

Tööorientatsioone enim kujundavateks teguriteks on organisatsiooni struktuuri ja töökogemuste kõrval ka rahvustevahelised ja kohortidevahelised erinevused ning sugu ja rass (Mortimer jt 1995 ref Titma 2002: 219). Uurijatele on keskseks küsimuseks probleem, mil määral tulenevad ealised erinevused ajalooliste tegurite mõjust vanusekohordile või ealistest mõjuritest. Probleem seisneb selles, et nii kohordist kui ka east tulenevad tegurid võivad olla tingitud süsteemsetest erinevustest töökogemuses ja/või karjäärimustrites. (Mortimer jt 1995 ref Põlvkonnad muutumas... 2005: 47)

Väärtused, eriti tööväärtused, mõjutavad inimeste käitumist tööl. Väärtusi peetakse motiveerivateks ja seega need aitavad kaasa positiivsetele töötulemustele. Väärtuste vastavus peaks vähendama konflikte ja parandama koostööd. (Roe jt 1999: 5)

Töökoha mõiste on viimastel aastakümnetel kiiresti muutumas. Tänapäeva töö märksõnadeks on saamas paindlikkus, pidev juurdeõpe, meeskonnatöö, loominguline initsiatiiv ja leidlikkus. Paljud, eriti vanemad inimesed, pole kaotanud mitte üksnes kontrolli oma töökoormuse üle, vaid ka arusaamise tänapäevaste töötavade kiiresti muutuvast olemusest, tundes seetõttu ametikohal ebamäärast rahutust. (Kidron 2007: 231)

Tööd käsitlevates uurimustes on jõutud järeldusele, et kui 20. sajandi keskel oli tööl indiviidi elus võtmeroll – seda mitte üksnes sissetulekute peamise allikana, vaid ka sotsiaalse staatuse, tarbimisharjumuste, elustiili ja perekonnaelu kujundajana –, siis praeguses tarbimisühiskonnas ei ole töö enam selleks teljeks, mille ümber indiviidi kogu ülejäänud elu keerleb ning millel tema sotsiaalne identiteet suures osas rajaneb (Hansson 2009: 151).

Tarbimisühiskonnas hinnatakse tööd, mis on vaheldusrikas ja huvitav. Samas on selline töö tegelikult kättesaadav väiksemale osale töötajatest. Selleks, et kuuluda huvitavat ja vaheldusrikast tööd tegevate väljavalitute hulka, peab omama head haridust ja kõrget kvalifikatsiooni, kogemusi ja asjasse pühendumust. Töötajad, kellel ei õnnestu väljavalitud

„tuumiktöötajate“ hulka jõuda, peavad leppima vähemhuvitava ehk nii öelda tavalise tööga, mis sageli ei paku töötajatele täit rahuldust. (Bauman 1998 ref Hansson 2009: 152)

Ka juhtimiskäsitluses on viimastel aastakümnetel ümber hinnatud peamised väärtused. Vanadeks väärtusteks peetakse tsentraliseeritud otsustamist, lühiajalist ja intuiitiivset planeerimist, autokraatset juhtimisstiili, tähelepanu pööramist peamiselt toodete hulgale ning majanduslikule arvestusele. Uute väärtustena tuuakse esile, et otsustamine muutub detsentraliseerituks ja toimub rohkem väikestes gruppides, juhtimine muutub demokraatlikumaks, planeerimine muutub pikaajalisemaks ja tähelepanu pööratakse nii toodete hulgale kui ka kvaliteedile ning arvestuses lisanduvad majanduslikele andmetele inimressursiga ja sotsiaalsete nähtustega seotud näitajad (näiteks keskkonna-säästlikkuse näitajad). (Reece jt 1987 ref Vadi 2000: 85)

Tööväärtuste erinevuste teema on tänapäeva organisatsioonilises keskkonnas oluline. Kui juhid reageerivad oma töötajate muutuvatele väärtustele, võivad need väärtussüsteemid lõpuks mõjutada organisatsioonilisi väärtusi. Organisatsioonis mõjutab tööväärtusi järgmise põlvkonna üleminek tippjuhtide positsioonidele. Seejuures on tööväärtustel suur mõju ärikultuurile, eetilistele küsimustele, inimeste edukusele või ebaõnnestumisele ning mitmetele muudele äriküsimustele. (Smola jt 2002: 367)

## **1.4. Generatsioonid ja nende kujunemine**

Lähiaastatel on organisatsioonidele üks suurimaid väljakutseid vanemate töötajate pensionile jäämine ja nende asendamine tööturule sisenevate noortega. Selleks et kõige tõhusamalt kaasata ja hallata seda uut töötajate kohorti, vajavad organisatsioonid selget arusaamist uue põlvkonna tööväärtustest ja sellest, kuidas need erinevad eelmiste põlvkondade väärtustest. (Twenge jt 2010: 1117)

Ühiskond koosneb inimestest, kelle areng on toimunud erinevatel ajajärgudel ja kes on omandanud selle ajastu kultuuri vastavate väärtushinnangutega – need on eri põlvkondadesse kuuluvad inimesed. Uus põlvkond kujuneb mitte teatud earühma kuulumise alusel, vaid osalemise ja aktiivse tegevuse kaudu. Põlvkondade erinevused ei tulene bioloogilistest, vaid sotsiaalsetest, poliitilistest ja kultuurilistest teguritest – ühte põlvkonda

kuuluvatel inimestel on lähedasi kogemusi vastava ajajärgu sündmuste taustal. (Väärtuskasvatus 1998: 72)

Põlvkondade rühm, mida nimetatakse ka kohordiks, hõlmab neid, kes jagavad ajaloolisi või ühiskondliku elu kogemusi, mille mõju on nende elu jooksul suhteliselt stabiilne (Smola jt 2002: 364). Iga põlvkonda mõjutavad suured jõud (vanemad, eakaaslased, meedia, kriitilised majanduslikud ja sotsiaalsed sündmused ning popkultuur), mis loovad ühiseid väärtussüsteeme ning mis eristavad neid erinevatel aegadel üles kasvanud inimestest (Twenge jt 2010: 1120).

Põlvkond on oluline sotsiaalne kategooria. See on võimas identiteeditähis, ühtaegu nii jääb kui ka paindlik piiritleja, mille abil paigutatakse ennast ja teisi sotsiaalsesse aega või laiemalt sotsiaal-ajaloolisesse struktuuri. Tõenäoliselt tuntuima põlvkonnateoreetiku, sotsioloogiaklassik Karl Mannheimi järgi ei tähenda üksteise kaasaegseks olemine pelgalt teatud ajal kooseksisteerimist, vaid ka samade ajalooliste mõjude subjektiivset kogemist. Sotsiaalse põlvkonna liikmetel mitte üksnes ei ole midagi ühist, vaid nad jagavad ka tunnet või teatud laadi teadmist faktist, et neil on midagi ühist (Eesti Ühiskond... 2017: 620).

Inimesed, kes kasvavad samal ajal samataolistes oludes ja kogevad samade ajalooliste sündmuste mõju, arenevad mingis suhtes sarnaselt. Põlvkond on ühetaoline rühm inimesi, kes on moodustunud nooruses üheaegselt kogetud olude ja muutuste tagajärjel. Samasse põlvkonda kuuluvatel inimestel on sotsiaalse protsessi ajaloolisel dimensioonil ühine asend ja ühine teadvus. (Dilthey 1961 ref Väärtuskasvatus 1998: 74)

Põlvkonnad tekivad märkimisväärsete ja kiirete ühiskondlike muutuste ajal, mil kujunemiseas noored puutuvad värskelt kokku uute nähtustega ning loovad nende põhjal oma vanuserühmale ainuomased tõlgendusmallid ja käitumispraktikad (Mannheim 1952 ref Eesti Ühiskond... 2017: 621).

Tänapäeval määratletakse põlvkonda kui „aja jooksul kohanevate inimeste kohorti, kes jagavad ühist *habitust* (mõistuse, eelsoodumuste-eelhoiakute ja maitse-eelistuste süsteem) ja elustiili ning omavad strateegilist ajalist asukohta. Mõte on selles, et põlvkonna liikmetel on ühised huvid kultuurivaldkonnas (emotsioonid, hoiakud, eelistused, kalduvused) ning sarnased vaba aja ja sporditegevused. Kõige enam mõjutavad põlvkondadevahelisi erinevusi nostalgia ja popkultuur ning põlvkonnad loovad solidaarsuse ühiste kultuuriliste sümbolite kaudu, nagu muusika või mood. (Turner 1998 ref Parry jt 2010: 81)

Iga põlvkonda mõjutab põhjalikult aeg, muusika, filmid, poliitika ja perioodisündmused, kus ta kasvab. Kohordi liikmetel on samasugune kultuuriline, poliitiline ja majanduslik kogemus, neil on sarnased väljavaated ja väärtused. (Kotler jt 2006 ref Parry jt 2010: 83)

Ühiskond on märganud iga põlvkonna erinevalt, et kohorte üksteisest eristada (Twenge jt 2010: 1120). Kirjanduses on levinud kõige enam ameerikalik generatsioonide määratlemine, kuna enamik praktiseerivatest töödest on läbi viidud USA-s. Kui generatsioonide nimedes on suuremas osas kokkuleppele jõutud, siis põlvkondade daatumites nii kindel ei olda. Magistritöö autor kasutab edaspidi generatsioonide määratlemisel ameerikalikku jaotust, mille on koostanud Center for General Kinetics 2016. aastal:

- 1) traditsiooniline generatsioon – sündinud enne 1945. aastat;
- 2) beebibuumi generatsioon – sündinud aastatel 1946 – 1964;
- 3) X-generatsioon – sündinud aastatel 1965 – 1976;
- 4) Y-generatsioon – sündinud aastatel 1977 – 1995;
- 5) Z-generatsioon – sündinud pärast 1996. aastat.

Praktiseerijate ringkondades on tendents arutada, kas Ameerika uurijate põlvkondade määratlused oleksid üldiselt sobivad või vähemalt sobiksid kasutamiseks lääne-riikides. Kuigi riigid võivad kultuuriliselt sarnased olla, peab arvestama ka nende riikide ajaloolisi, poliitilisi, kultuurilisi ja tehnoloogilisi sündmusi ning see võib tekitada probleeme. Üksikisikud kogevad põlvkonna ajaloolisi sündmusi samal viisil, eeldab, et põlvkonnad peaksid olema sarnases konkreetses riigisiseses kontekstis (Mannheim 1952 ref Parry jt 2010: 90). Näiteks postsotsialistliku Ukraina kirjeldamiseks jagatakse möödunud sajandi teisel poolel produktiivses eas olnud põlvkonnad vastavalt nõukogude ühiskonda kujundanud ajaloolistele teguritele nelja gruppi: enne 1939. aastat sündinute põlvkonda nimetab ta „Stalini aja“ põlvkonnaks; aastatel 1940 – 1949 sündinuid „sulaaegseks“ põlvkonnaks; aastatel 1950 – 1972 sündinuid „stagnatsiooniaja“ põlvkonnaks ning umbes aastatel 1972 – 1977 sündinuid „perestroika“ põlvkonnaks. Selline klassifikatsioon tooks ka Eesti respondentide ühiskondliku elu kujundanud tegurid selgelt välja. (Svynarenko 2001 ref Titma 2002: 220)

Ülemaailmselt kogetud traumaatilised sündmused võivad soodustada mitte ainult riiklikult, vaid lausa globaalselt põlvkondade arengut (näiteks 2001. aastal World Trade Center'i ründamine). Praegu võib eeldada, et põlvkondade omadused eri riikide kontekstis muutuvad,

kuigi globaliseerumise kasvades ei pruugi see tulevikus enam nii olla. (Edmunds jt 2005 ref Parry jt 2010: 91)

Kuna magistritöö huviobjektiks on Z-generatsioon, keda peetakse ülemaailmselt sarnaseks generatsiooniks, siis nagu eelnevalt öeldud võetakse magistritöös aluseks Ameerika teadlaste generatsioonide jaotus.

Järgnevalt annab töö autor lühiülevaate generatsioonidest ning nende (töö)väärtustest (Tolbize 2008: 4-6):

1. **Traditsiooniline generatsioon** (sündinud enne 1945. aastat) on praegu vanim generatsioon töökohtadel. Selle põlvkonna liikmeid mõjutasid suur depressioon ja Teise maailmasõja sündmused. Seda põlvkonda on kirjeldatud konservatiivsena, kohusetundlikuna ning nad eelistavad langetada otsuseid, mis tuginevad mineviku toimunud sündmustele. Neid on iseloomustatud kui vaikivat põlvkonda, kes austavad võimu ja sotsiaalset korda. Selle generatsiooni liikmed on lojaalsed töötajad, kes on väga pühendunud meeskonnatööle ja koostööle.

2. **Beebibuumi generatsioon** (sündinud aastatel 1946 – 1964) kasvas üles jõukuse ja optimismi ajastul ning neid toetas arusaam, et nad on eriline põlvkond, mis suudab maailma muuta. Selle generatsiooni esindajad olid tunnistajateks oma aja poliitilistele ja sotsiaalsetele rahutustele. Praegu on see põlvkond oma karjääri keskpaigas ning läheb järgmise 25 aasta jooksul pensionile. Beebibuumi põlvkonna liikmed usuvad, et raske töö ja ohverdus on edu hind ning see kohort alustas niinimetatud töönarkomaaniat. Buumerid on kindlad töökaaslased, kellele meeldib koostöö ning nad tahavad, et nende saavutusi tunnustataks. Neid on kirjeldatud pigem protsessile kui tulemusele orienteerituna. Nad väärtustavad tervist ja isiklikku heaolu, on head suhtlejad ja nad ei taha minna konflikti teistega, kes ei näe asju samamoodi.

3. **X-generatsioon** (sündinud 1965 – 1976) on üles kasvanud finants-, ühiskondliku ning perekondliku ebakindluse perioodil ning nad on põlvkond, kes eeldatavasti teenivad vähem kui nende vanemad. Nad on suureks kasvanud kodudes, kus mõlemad vanemad töötasid, või ühe vanemaga leibkonnas, kuna lahutusmäär tollel ajal oli võrdlemisi kõrge ning sellest tulenevalt oli see põlvkonnad sunnitud enda eest ise hoolt kandma. X-generatsiooni liikmed püüdleval rohkem kui eelmised põlvkonnad, et saavutada tasakaal töö ja eraelu vahel. Nad on sõltumatus ja enesekindlamad kui eelmised põlvkonnad. Selle põlvkonna esindajad ei ole tööandjatele enam lojaalsed. Neile meeldib saada tagasisidet, nad kohanevad hästi

muutustega ja eelistavad paindlikke graafikuid. Kuigi nad on individualistid, meeldib neile ka meeskonnatöö.

4. **Y-generatsioon** (sündinud 1977 – 1995) jagab üldiselt paljusid X-generatsiooni omadusi. Nad väärtustavad meeskonnatööd ja kollektiivseid tegevusi, on optimistlikud ning kohanevad muutustega. Nad otsivad paindlikkust, on sõltumatud, soovivad tasakaalustatumat elu ja on siiani kõige haritum põlvkond. Seda põlvkonda on kujundanud suured tehnoloogilised arengud. Y-generatsiooni liikmeid iseloomustatakse nõudlike ja enesekindlatena ning keskendunud on nad pigem lõpptulemusele mitte protsessile.

Nagu eespool välja toodud generatsioonide kirjeldustest selgub, on kõigil neljal põlvkonnal jagatud sündmuste ja kogemuste tulemusena erinevad väärtused ja hoiakud. Magistritöös tähelepanu all olevast Z-generatsioonist annab ülevaate järgmine alapeatükk ning Lisas 1 on välja toodud koondtabelina viie generatsiooni (töö)väärtused.

Praktiseeriv kirjandus väidab, et põlvkondadevahelised erinevused tööväärtustes mõjutavad inimeste juhtimise kõiki aspekte: värbamist, koolitust ja arengut, karjääri kujundamist, hüvesid ja töökorraldust ning juhtimisstiili, samuti potentsiaali põhjustada tõsiseid konflikte töökohal (Parry jt 2010: 80).

Iga põlvkonna areng kestab palju aastaid, õigupoolest kogu nende eluaja. Ilmselt on nooruseas toimunu mõju siiski kõige tugevam ja ühine kogu põlvkonnale. Mida vanemaks inimene saab, seda tugevamad on individuaalsed mõjutused. Põlvkonna arengu seisukohalt on olulised just need sündmused ja olud, mis on pannud pitseri põlvkonna noorusele (Väärtuskasvatus 1998: 74 – 75). Laste ja noorukite väärtushinnangud sõltuvad suurel määral vanemate eeskujust ja nende otsestest või kaudsetest mõjutustest. Noore inimese väärtushinnangute ja maailmavaate kujundamisel osalevad mitmed (tänapäeval üha rohkemad) institutsioonid, noored otsivad teavet meediast ja internetist. (Uued ajad... 2008: 177).

On teada, et väärtuste kujunemine ja omaksvõtt toimub suhteliselt varases nooruses, hilisemas elus kogetu muudab kord omaksvõetut suhteliselt vähe. Suurte ühiskondlike muutuste aegadel püüab vanem generatsioon säilitada väärtuste traditsioonilist hierarhiat, noored on aga alati omaks võtma uusi väärtusi ja uskumusi. Just selline, põlvkondade vahelisi erimeelsusi tekitav, on situatsioon postsotsialistlikes maades, aga muutusi on ka palju postmodernistlikes heaoluriikides. (Uued ajad... 2008: 179). Tänapäeva noored ajal,

mil kadumas on viimane võimalus elada traditsioonidele toetavat elu, selle asemele tekivad meedia vahendatud modernne eluviis ja sellega seotud väärtused (Uued ajad... 2008: 181).

Läbi aegade on väärtusteuurijaid paelunud iseäranis noore põlvkonna tõekspidamised. Järgult vanemat põlvkonda asendades ja ühiskonnas võtmepositsioonidele jõudes muutuvad uue põlvkonna sotsialiseerumise käigus kujunenud väärtused domineerivaks. Täiskasvanute maailma integreerumisel moodustunud noore põlvkonna väärtused on vanema generatsiooni omadest mõnevõrra erinevad. Erinevuste põhjusi nähakse eelkõige teise sotsiaalses keskkonnas. (Põlvkonnad muutuvad... 2005: 45)

#### **1.4.1. Z-generatsioon**

Esimest korda ajaloos tekib varsti olukord, kus viis põlvkonda töötavad külge külge kõrval. Parem tervishoid, pikem eluiga ja vajadus kompenseerida finantskahju 2008. aasta majanduslangusest tekitavad olukorra, kus paljud vanemad inimesed jäävad tööle ning samal ajal siseneb tööturule ka kõige noorem generatsioon. (Betjovsky 2016: 106). Z-põlvkonna tööle-asumisega toimub suurim põlvkondade vahetus, mida pole varem ajaloos nähtud.

Z-põlvkonna iseloom ja hoiakud on varasematest põlvkondadest erinevad. Esiteks, sageli mõistavad neid teiste põlvkondade liikmed valesti, ning teiseks on nad rühmana sügavalt mõjutatud kultuuriliste ning kaudsete olude tõttu. (Slaymaker jt 2015: 49)

Z-generatsiooni liikmel, kes alustab või juba on alustanud töötamist, on võrreldes teiste põlvkondadega erinevad ootused (Ozkan jt 2015: 476). Nad tulevad tööturule suurte ootustega nii enda kui ka tööandja suhtes. Z-generatsioon toob kaasa võrdsusele suunatud väärtused ning ootab nende väärtuste toetamist, hõlbustamist ning peegeldamist ka tööandaja poolt. (The Everything... 2016: 83 – 84)

Z-generatsioon on varsti muutumas kõige suuremaks töötajate ja tarbijate põlvkonnaks, seega on tööandjatel, turundajatel ning juhtidel äärmiselt oluline tunda ja mõista Z-generatsiooni erinevusi. See mitmekesine, energiline ja üksteisega ühenduses olev põlvkond näib olevate väga erinevatest generatsioonidest. Kuigi nende uskumused, arusaamad ja käitumine on veel lõplikult välja arenemas, on see põlvkond juba praeguseks näidanud suurt potentsiaali ja soovi maailma mõjutada (The State... 2018: 29). Z-põlvkond on eraldiseisev

ja ainulaadne kohort, millel on oma väärtuste, murede ja prioriteetide kogum (The Everything... 2016: 90).

Ettevõtted üle kogu maailma kogeavad dramaatilisi muutusi tööjõus: Y- ja Z-generatsioonid sisenevad suurtes kogustes tööturule, moodustades 2020. aastaks 50% ülemaailmsest töötajaskonnast. Nende karjääripüüdlused, hoiakud töö ja paindlikkuse suhtes ning uute tehnoloogiate kasutuselevõtt võivad määratleda tuleviku töökoha. (Bejtkovsky 2016: 106)

Z-generatsiooni liikmeteks peetakse inimesi, kes on sündinud alates 1996. aastast. Ajalooliseks sündmuseks, mis on kujundanud seda põlvkonda, võib pidada 2008. aasta majanduslangust, kuna nad võisid selle tagajärjel kogeda lapsepõlves finantsraskusi. Seetõttu kirjeldatakse Z-põlvkonna liikmeid rohkem konservatiivsetena, ettevõtlikena, rahale orienteeritud ja sellele pragmaatilist väärtust andvate noortena, kui seda olid eelmise ehk Y-generatsiooni esindajad. Ameerika Ühendriikides läbi viidud uuring Z-generatsiooni õpilaste seas tõi välja, et õpilased tunnevad ennast lojaalsetena, kaastundlikena, tähelepanelikena, avameelsetena, vastutustundlikena ja kindlameelsetena. Samas see, kuidas nad näevad oma eakaaslasi, on üsnagi erinev sellest, millisena nad ennast kirjeldasid. Nad peavad oma eakaaslasi konkureerivateks, spontaanseteks, seiklushimulisteks ja uudishimulikeks – kõik need omadused, mida nad iseendas ei näe. (Seemiller jt 2016)

Ka Z-põlvkonna liikme suhtlemisoskus erineb teistest põlvkondadest, kuna nad ei ole head kuulajad ning neil puudub oskus, mis on vajalik teiste üksikisikutega suhtlemiseks. Z-generatsioon on tuntud ka kui „vaikiv põlvkond“, seda eelkõige vastava generatsiooni eludes valitseva tehnoloogia tõttu. (Bejtkovsky 2016: 110)

Z-generatsioon omab suurt võimet töötada samaaegselt mitme ülesandega, olles samal ajal väga produktiivne. Nii-öelda *multitasking* on üks vastavat generatsiooni iseloomustav märksõna. See on seotud nende laialdase juurdepääsuga informatsioonile ja sotsiaalsetele võrgustikele ning seda juba väga varases eas. (Iorgulescu 2016: 49)

Samas tuuakse aga ka välja, et hoolimata tehnoloogilistest oskustest, mida selle põlvkonna liikmed suurepäraselt omavad, eelistavad nad tegelikult inimestevahelist kontakti ja suhtlust. Ameerika Ühendriikides läbi viidud uuringu järgi vajab 2/3 Z-generatsiooni esindajatest pidevat tagasisidet oma juhendajalt vähemalt iga paari nädala tagant, et jääda oma tööandja juurde. Selle generatsiooni soov suurema suhtlussageduse järele töökohal on väljakutse



paljudele tööandjatele. Seejuures on oluline välja tuua, et Z-generatsiooni suurem tagasiside soov aitab luua tohutu võimaluse põlvkonnal arendada oma oskusi töökohal, mõtteviisi ja suhtumist, et pakkuda parimat võimalikku tööjõudu ning edendada oma karjääri. Samas ei tohi segi ajada tagasiside andmise sagedust ja tagasiside kogust – noor tahab teada, kus ta võiks olla parem ning millistele valdkondadele keskenduda, kuid need suhtlused juhtide ning kolleegidega võiksid olla väga lühikesed ning soovitatavalt tehnoloogia kaudu. Suhtlus ja side tööandjaga peab toimuma järjekindlalt, et Z-generatsiooni esindaja saaks oma tööandjale anda kõige rohkem väärtust. (The State... 2018: 27 – 28)

Kirjeldatav generatsioon on realistlik ja arukas ning neil on väga tahtejõuline käitumine. Z-põlvkonna seas on alkoholi ja uimastite tarbimine, suitsetamine ning teismeliste raseduste arv viimaste aastakümnete võrdluses madalaimal tasemel. (The Everything... 2016: 7)

Selle põlvkonna liikmel on ka tugev vajadus turvalisuse järele ning ta kipub olema realistlikum oma nõudmistes ja ootustes töökohal, kui seda olid nende eelkäijad (Iorgulescu 2016: 49).

Orkan ja Solmaz kirjeldavad Z-generatsiooni liikmeid enesekindlate, õnnelike ning meeskonna-tegevusi armastavate inimestena (Orkan jt 2015: 477). Nad teavad, et töö on oluline roll unistuste realiseerimisel ja kui see ei toimi, on nad väga õnnetud. Õnnelik olemine on selle generatsiooni jaoks väga tähtis – nad on nõus oma tööst kergesti loobuma, kui see ei tee neid õnnelikuks. (Orkan jt 2015: 480) Teine oluline märkus seoses tööga on see, et nad ei soovi enam lihtsalt tööd tegemise pärast, vaid nad otsivad selles midagi enamat. Nad soovivad oma töös eneseteostamise võimalust ja põnevust, mis aitab maailmal edasi liikuda. Z-põlvkond soovib olla kaasatud kogukonda ja selle tegemistesse tulevikus.

Z-generatsiooni esindajad on pärinud oma X-generatsiooni kuuluvate vanemate skeptitsismi, kuid mitte pessimismi. Z-generatsioon on õnnelik generatsioon, kes on pidevas liikumises ja kontaktis teistega. Nad on kindlad oma väljavaadetes ning karjääri planeerides ambitsioonikad, kuid samas väga teadlikud, et kõik ei sõltu ainult neist. Z-generatsioon kavatseb tulevikus teenida palju raha, kuid nad ei ole seejuures ka liigselt materialistlikud. Kõige eelneva valguses ei muretse Z-põlvkond töö- ja eraelu tasakaalu pärast, kuna nad on selle juba saavutanud (The Everything... 2016: 91 – 92).

Z-generatsioon loob täiskasvanuks saamisel uusi standardeid ja suundumusi, mis kujundavad ka vanemate põlvkondade käitumist ja eelistusi, seetõttu on äärmiselt oluline võtta arvesse nende arvamused ja eripärad. Nii mõjutavad erinevad generatsioonid üksteist, kuid üldises plaanis jäävad väärtused ikka samaks, mis arenesid välja indiviidi varases lapsepõlves läbi tolle aja ajalooliste sündmuste ja teiste mõjurite.

## **1.5. Varasemad tööväärtuste uuringud**

Läbilõikeuuringud (*cross-sectional research*) ei ole põlvkondade erinevuste uurimiseks piisavad (Rhodes 1983 ref Parry jt 2010: 85). Läbilõikeuuringus kogutakse sõltumatute ja sõltuvate muutujate andmed samal ajahetkel (Ghauri jt 2004: 69). Selleks et täielikult mõista, kas erinevused tööväärtustes on vanuse või kohordi mõjudega ja/või mõjutatud ajalisest perioodist ning keskkonnast, tuleks võrrelda samas vanuses inimesi erinevatel ajaperioodidel. Väärtuste uuringute põhjal järeldati, et vajadused ja väärtused muutuvad koos vanusega, kuid samas ka märgiti, et enamik uuringuid kasutas läbilõikeuuringut, muutes vanuse ja põlvkondade mõju kõrvalkaldumise võimatuks. (Rhodes 1983 ref Parry jt 2010: 85)

Paljud kirjanduses leitavad uuringud on väitnud, et nad on leidnud erinevusi tööväärtustes põlvkondade vahel, kuid samas on need tehtud läbilõikeuuringutena, mis võib uuringute tulemused kahtluse alla seada.

Leidub ka mitmeid uuringud, millest ei ole tulnud välja põlvkondade-vahelisi erinevusi. 1998. aastal uuriti 278 avaliku sektori töötaja hulgas viieteistkümne tööga seotud teguri tähtsust ning leiti, et traditsioonilise, beebibuumi ja X-generatsiooni tööväärtused olid sarnased. Põlvkonnad võivad tõesti olla erinevad väljaspool tööd, kuid üldiselt olid nende soovid töö ja töökoha osalt sarnased. Samas toodi välja, et soovid ja vajadused võivad siiski vanusega muutuda, mis on täiesti reaalne igas põlvkonnas. (Jurkiewicz jt 1998 ref Parry jt 2010: 86)

Viimasel ajal on uuritud tööväärtusi ka ainult ühe generatsiooni kohta. Need uuringud ei leia küll tõendeid põlvkondade erinevuste kohta, kuid ühe põlvkonna tööväärtuste kohta saab neist kasulikke seisukohti välja tuua. Üliõpilaste seas korraldatud uuringu tulemustega leiti, et Y-generatsiooni esindajaid köidavad organisatsioonid, kes investeerivad koolitustesse ja arendustegevustesse, hoolitsevad oma töötajate eest, võimaldavad pikaajalist karjäärivõimalust ja mitmekesisust oma igapäeva töös ning omavad äris tulevikku suunatud lähenemist. Eelnimetatud uuringus kasutati aga taaskord suhteliselt väikest arvu vastajaid (32 üliõpilast), seega ei pruugi need tulemused olla põlvkonna kohta üldistavad. (Terjesen 2007 jt ref Parry jt 2010: 87-88)

Arvatavasti parima tulemuse põlvkondade-vaheliste tööväärtuste erinevuste kohta on avaldatud 2002. aastal uuringus, kus hinnati, kas on üldse erinevusi tööväärtustes põlvkondade vahel ja kas need väärtused muutuvad töötajate vanemaks saades. Uuringus võrreldi töötulemuste soovitatavuse taset, meisterlikkust ning töö moraalset taset 1974. aasta (beebibuumi generatsioon) ja 1999. aasta andmetes (X-generatsioon). Saadud tulemused erinesid märkimisväärselt, kuna X-põlvkond soovib kiiremat edutamist ning nad ei usu enam, et töö peaks olema inimese üks tähtsaim tegevus. See on kooskõlas X-põlvkonna stereotüübiga, kuna nad on rohkem endale orienteeritud ja vähem lojaalsed oma tööandjale. Töötajate hoiakud muutuvad, kui nad arenevad ning tööväärtusi mõjutavad rohkem põlvkondade kogemused kui vanus ja areng. Kuigi uuring toetab väidet, et tööväärtused erinevad põlvkonniti, ei ole see siiski ilma puudusteta. Kuna 1974. ja 1999. aastal kasutati erinevaid vastajate valimeid, siis ei saa olla kindel, et tulemused ei ole tingitud valimi erinevustest ega perioodi mõjudest. Siiski on see uuring samm õiges suunas, kuna see ei ole seotud üksnes läbilõikeuuringuga, mida käsitles Rhodes oma tõstatatud probleemis. (Smola jt 2002: 374)

Tööväärtuste kohta erinevates organisatsioonides leidub arvukalt teadusartikleid aga ka mõned lõputööd, mida on Eestis tehtud bakalaureuse- ja ka magistritöödena. Autor tutvus ka motivatsiooni ja generatsioonide teemal koostatud Tartu Ülikooli bakalaureusetööga „X ja Y-generatsiooni töömotivatsioon enesemääratlemise teooriast lähtuvalt“ (Ronk 2016). Ronki töö tulemustest selgus, et mõlema generatsiooni jaoks on olulisteks teguriteks hea juhtimisstiil ning meeldiv töökollektiiv. Peamine erinevus seisnes selles, et X-generatsioon hindab kõrgemalt tunnustust ja töötasu, kuid Y-generatsioon soovib tööd ise ja häid töötingimusi.

Järgnevalt kirjeldab magistritöö autor kahte teadustööd, mis võeti aluseks empiirilises osas koostatud küsitluse koostamiseks.

Esimesena toob autor välja Tallinna Tehnikaülikooli magistritöö “Y-generatsiooni individuaalsed väärtused, tööväärtused ja karjäärieesmärkide selgus” (Uus 2016), mis uuris 2016. aastal Y-generatsiooni individuaalseid väärtusi ja tööväärtusi üliõpilaste seas. Uurimisküsimustele vastuse saamiseks viis eespool nimetatud töö autor läbi 2016. aasta märtsikuus ankeetküsitluse, mille sihtrühma moodustasid majanduse eriala või peeriala valinud üliõpilased Tallinna Tehnikaülikoolis, Tallinna Tehnikaülikooli Tallinna kolledžis ja Tallinna Ülikoolis. Valimi suurus oli 230 üliõpilast, kelle keskmine vanus oli 22 aastat. Küsitluses moodustasid tööväärtuste plokki 24 üksikväärtust, mida paluti hinna kuue palli süsteemis (1 = kindlasti ei ole oluline kuni 6 = kindlasti on oluline).

Silvia Uusi magistritöö tulemusena võib välja tuua, et vastajad hindavad kõige olulisemateks tööväärtusteks töörõõmu, arenguvõimalust, karjääri, töötasu. Kõige olulisemaks peetakse seda, et töö, mida tehakse, ka tegelikult endale meeldiks. Kõige ebaolulisemate tööväärtustena toodi välja võimu, mõjuvõimu, konkurentsi, prestiiži ja töö tähenduslikkust. Kuigi Y-generatsiooni esindajad peaksid väärtustama oma rolli ühiskonna ja tahavad sealjuures anda oma panuse, siis magistritöös selgus, et Eesti üliõpilased ei pea märkimisväärselt oluliseks asjaolu, et töö sisuline pool ka ühiskonnale laiemas mõttes midagi tähendaks.

Teine teadustöö, millele käesoleva magistritöö autor tugines tööväärtuste uurimisel, on “*Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing*” (Twenge jt 2010). Selle uuringu andmed võeti suuremast andmebaasist, kus on uuringute andmed Ameerika Ühendriikide gümnaasiumide lõpetajate kohta alates aastast 1976. Igal kevadel küsitletakse umbes 15 000 lõpetajat vanuses 17 – 18 aastat. Valim jaotatakse alavalimiteks, kus rühmas on umbes 2500 vastatajat ning igale rühmale esitatakse erinevaid küsimusi.

Tööväärtuste uurimiseks kasutati eespool nimetatud teadustöös (Twenge jt 2010) kolmandat ja neljandat ankeeti, mis hõlmab tööväärtuste kohta erinevaid küsimusi ja väiteid, mida vastajad pidid hindama viie palli skaalal (1 = üldse ei nõustu kuni 5 = kindlasti nõustun). Väited tööväärtuste kohta olid jagatud viide alagruppi – vaba aeg, sisemised väärtused, altruistlikud väärtused, sotsiaalsed väärtused ja välised väärtused. Andmekogust kasutati

kolme aasta andmeid, milleks olid kõige varasem küsitlus (1976.a), kõige hilisem teadustöö koostamise aeg (2006.a) ning nende kahe keskmine ehk 1991. aastal koostatud küsitlus.

Nendel kolmel aastal korraldatud küsitlused esindavad kolme erinevat põlvkonda – keskkooli lõpetajad 1976. aastal esindavad beebibuumi generatsiooni; 1991. aastal lõpetanud on X-generatsioon ning 2006. aastal lõpetanud on Y-generatsioon. Kolme põlvkonna lõikes oli vastajaid kokku 16 507 noort. Tulemused annavad empiirilisi tõendeid selle kohta, et kolmest põlvkonnast, kes on esindatud USA tööjõus, on väikesed kuni mõõdukad põlvkondadevahelised erinevused tööväärtustes. Võrreldes beebibuumi generatsiooniga väärtustavad X-generatsiooni ja eriti Y-generatsiooni liikmed vaba aega ja tööd, mis pakub väliseid hüvesid. Samuti väärtustab Y-generatsioon vähem sisemisi ja sotsiaalseid väärtusi, kui seda tegid eelnevad põlvkonnad. Seega sisenevad tööjõuturule noored töötajad, kelle väärtused on keskmiselt erinevad noorte töötajate väärtustest 15 – 30 aastat tagasi. Erinevuste mõistmine on oluline, kuna see võib mõjutada töötajate värbamist ja juhtimist.

Organisatsioonide juhid peaksid olema teadlikud generatsioonide-vahelistest erinevustest, et mõista töötajate soove, käitumist ning väärtushinnanguid paremini. Pöörates tähelepanu vajalikele töötingimustele ja teguritele personali motivatsioonistrateegiate ja -plaanide väljatöötamisel, saab mõjutada töö tulemuslikkust, suurendada töörahulolu, vähendada tööjõuvoolavust ning parandada alluva ja ülemuse vahelist kommunikatsiooni. (Ronk 2016: 20)

Järjest enam pööratakse ka Eestis tähelepanu generatsioonide erinevustele ja nende esindajate tööväärtuste uurimisele töökohal. Kuigi Eestis ei leidu palju teadusartikleid ega tehtud uuringuid sellel teemal, siis vähemalt on hakatud generatsioonide erinevuste olemasolu töökohtadel teadvustama.

Z-generatsiooni kohta on viimastel aastatel Eestis tehtud küll mõned üliõpilaste lõputööd, aga need on pigem seotud digitaalajastuga, kuid mitte (töö)väärtustega. Seega on Eesti teaduses Z-generatsiooni uurimine üsnagi napp, kuid selle generatsiooni tähtsus ja roll nii tööelus kui ka ühiskonnas on iga aastaga aina kasvav. Seetõttu on vajalik teha ka Eestis uuring, mis annaks selgemaid vastuseid küsimusele, mida hindavad oluliseks Eesti Z-generatsiooni esindajad, tuues sealhulgas välja ka nende jaoks tähtsamad tööväärtused. Käesoleva magistritöö empiiriline osa sellele ka keskendub.

Tuginedes eespool esitatud teoreetilisele taustale ja varasemalt tehtud teadustöödele, püstitab käesoleva uurimistöö autor järgmised hüpoteesid:

H1. Eesti Z-generatsiooni tööväärtused erinevad Y-generatsiooni tööväärtustest;

H2. Eesti Z-generatsiooni tööväärtused sarnanevad teoreetilises osas kirjeldatud Z-generatsiooni üldiste tööväärtustele.

Järgnevas empiirilises osas koostab autor Z-generatsiooni tööväärtusi hindava küsitluse ning korraldab selle Eesti noorte seas, kes on sündinud aastatel 1996 – 2002. Küsitluse läbiviimisel kogutud andmete põhjal koostab autor analüüsi, milles annab hinnangu ka eelnevalt püstitatud hüpoteeside kohta.

## **2. Z-GENERATSIOONI TÖÖVÄÄRTUSTE UURING**

### **2.1. Uurimismetoodika ja tulemused**

Käesolevas alapeatükis kirjeldab magistritöö autor uuringumetoodikat, valimit ning analüüsi tulemusi.

Uurimisküsimusele “Millised on Eesti Z-generatsiooni tähtsaimad tööväärtused?” vastuse saamiseks koostas autor anonüümse ankeetküsitluse, mille sihtgrupiks olid Eesti noored, kelle sünniaeg on vahemikus 1996 – 2002. a. Z-generatsiooni olulisemate tööväärtuste välja selgitamiseks esitati skaleeritud küsimustikus 25 tööga seotud väärtust, millele vastaja pidi andma oma hinnangu viie punkti skaalal (1 = ei ole üldse oluline kuni 5 = on väga oluline), võttes aluseks vastaja enda väärtused, mis on olulised just talle tema tulevases või praeguses töös. Väited esitati nii, et nõustumine väljendab kõrgemat rahulolu ja mittenõustumine madalamat rahulolu.

Uurimismeetodi valikul ning ankeetküsitluse väljatöötamisel lähtuti otseselt sihtrühmast, kellele see suunatud on. Nagu ka käesoleva töö teoreetilises osas välja toodi, siis Z-generatsiooni esindaja on tundlik informatsiooni jagamise koguse ja kanali valiku suhtes. Nad eelistavad lühiajalist suhtlust ja soovitatavalt tehnoloogia kaudu. Eelduste kohaselt on viie punkti skaalal 25 küsimusega ankeet vastava generatsiooni esindaja jaoks optimaalne ning sellises mahus on ta valmis panustama ja kaasa mõtlema. Siinkohal sai määravaks ka uurimismeetodi valik, millest eelistati tehnoloogia kaudu läbiviidavat ankeetküsitlust, kuna see on ainuõige kanal Z-generatsiooniga suhtlemiseks. Z-generatsiooni esindaja tunneb end arvutis ja nutiseadmetes koduselt ning on seetõttu valmis meelsamini ka andma oma panuse. Enne küsitluse internetis avalikuks tegemist, kontrollis uurimistöö autor kahe Z-generatsiooni liikmega (mees- ja naissoost esindaja), kas küsimustikus esitatud väited on arusaadavad ning maht Z-generatsiooni esindajale piisav.

Küsitluse koostamisel lähtuti ka sellest, et see annaks vajaliku sisendi töö teoreetilises osas püstitatud hüpoteeside kontrollimiseks. Seega oli eesmärgiks küsitlusega välja selgitada, milliseid tööväärtuse mõjureid noored tähtsaks peavad. Hindamaks tööväärtusi erinevate aspektide kaudu, jaotas töö autor küsitluses esitatud tööväärtused teoreetilises osas välja toodud Johnsoni liigituse järgi nelja gruppi:

1) välised väärtused (küsimused 1 – 6) – staatusega seonduvad hüved nagu töötasu, materiaalne omand, prestiiž. Nende väidetega paluti vastajatel hinnata, kui oluliseks peavad nad oma töös tunnustust, prestiiži, töötasu, hea töö eest saadavaid hüvesid, preemiaid ja lisatasusid. Samuti sooviti noorte arvamust juhtimise ning vastutusala suurenemise kohta;

2) seesmised väärtused (küsimused 7 – 17) – motiveerivad töötama huvitava, mitmekülgse, väljakutset pakkuva töö huvides, mitte materiaalsete hüvede saamiseks. Selles plokis paluti hinnata tööga seotud mittemateriaalseid hüvesid, näiteks töö vaheldusrikkus, paindlik ajakasutus, töötingimused, töörõõm, väljakutsed jne;

3) altruistlikud väärtused (küsimused 18 – 21) – motivatsioon aidata teisi ja ühiskonda oma töö kaudu. Altruistlike väärtuste väidetega sooviti noorte arvamust töö tähenduslikkuse kohta nii isiklikus kui ka globaalses tähtsuses;

4) sotsiaalsed väärtused (küsimused 22 – 25) – vajadus suhelda ja kuskile kuuluda. Nelja viimase väite eesmärk oli välja selgitada, kas tänapäeva noored on sotsiaalsed või pigem eelistavad töötada üksi ning mitte olla pidevas kontaktis teiste inimestega.

Lisaks tööväärtuste hindamisele paluti küsitluse vastajal määratleda oma vanus (vastaja pidi selle ise märkima) ja sugu, elukoht (linn või alev/küla/muu maapiirkond) ning staatus (õpin/töötan/õpin ja töötan/ei õpi ega tööta), mis olid antud valikvastustena.

Ankeetküsitlusele vastajad täitsid küsimustiku endale sobival ajal ning väited tööväärtuste kohta olid esitatud kõigile vastajatele samasuguses sõnastuses ning samas järjekorras. Kõigile väidetele hinnangu andmine oli kohustuslik ning vahele ei saanud jätta ühtegi väidet.

Ankeetküsitlus koostati Google Docsis eesti keeles ning küsitluse link saadeti meili teel Eesti Vabariigis asuvatele riigigümnaasiumite (17 kooli), rakenduskõrgkoolide (13 kooli) ja kutseõppeasutuste (32 kooli) üldmeilile palvega see edastada koolis õppivatele noortele. Magistritöö autorile ei ole teada, kas ja kui paljudele noortele küsitlust edastati. Ainult mõnest koolist tuli positiivne vastus sooviga kaasa aidata küsitluse läbiviimisele ning üks kool keeldus vastavalt kooli sisekorra eeskirjadele küsitlust edasi saatmast. Kuna küsitluse



linki jagati ka sotsiaalmeedias (Facebook) sihtgruppi kuuluvate noorte seas, siis võib eeldada, et suurem osa vastajaid leidis küsitluse sotsiaalmeediast.

Ankeetküsitlus on esitatud Lisas 2.

Andmeid koguti perioodil 24.02 – 06.03.2019. a ning küsitlusele vastas kokku 405 inimest, kellest 28 inimest ei kuulunud vanuse tõttu sihtgruppi. Seega on andmete analüüsis kasutatud 377 vastust, mille kohta on andmed esitatud tabelis 1. Vastava perioodi jooksul kogutud andmete hulga alusel võib öelda, et valitud uurimismeetod õigustas end ning ankeetküsitlus oli Z-generatsiooni jaoks sobival kujul ja mahus esitatud.

**Tabel 1.** Valimi statistika

Vastajaid	377
Vanuseline jaotus	16 – 23 aastat
Vastajate keskmine vanus	18,7 aastat
Sooline jaotus	73,2% naised; 26,8% mehed
Elukoht	68,2% linn; 31,8% alev, küla või muu maapiirkond
Staatus	59,9% õpin; 30,8% õpin ja töötan; 8% töötan; 1,3% ei õpi ega tööta

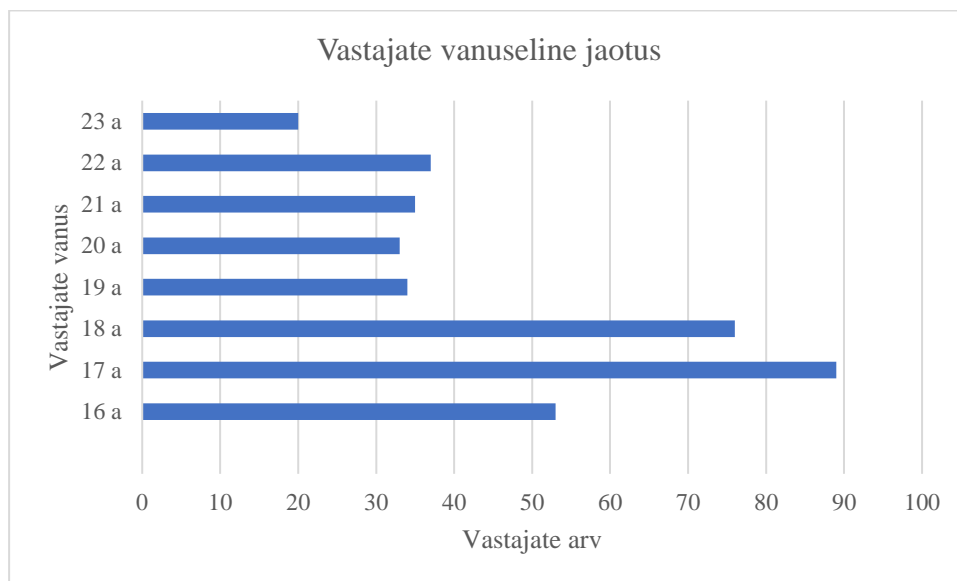
Allikas: autori koostatud

Tabelist 1 selgub, et aktiivsemad vastajad olid naised (2/3 vastajatest), mis oli osaliselt ka ootuspärane, kuna tõenäoliselt jõudis küsitluse informatsioon noorteni eelkõige sotsiaalmeedia-kanali kaudu. Vastava kanali kasutajad on enamasti aga naised. Meeste tehnoloogia- ja interneti-kasutaja profiil erineb naiste omast ning sellest tulenevalt on meestega mõnevõrra keerulisem sotsiaalmeediakanalite kaudu ühendust saada. Seda kitsaskohta üritas töö autor leevendada erinevate haridusasutustega otsekontaktiga. Samas on Z-generatsiooni kõnetamise kontekstis sotsiaalmeediakanalid kindlasti kõige efektiivsemad. Võttes arvesse eelnevat informatsiooni, võib edaspidi esitatud analüüsis arvestada, et naiste väärtused võivad domineerida koguvalimi väärtustes.

Käesoleva magistritöö autor on teadlik, et valim ei esinda tervet Eesti Z-generatsiooni, kuid tulemused annavad siiski statistiliselt arvestatava ülevaate selle kohordi ootustest ja ettekujutustest tööelu kohta. Samuti on see hea tagasiside ja sisend edaspidisteks uuringuteks. Kui võrrelda käesoleva küsitluse valimit varasemalt Eestis sarnasel teemal läbiviidud uuringute valimitega, siis on see valim mõnevõrra suurem kui varasemalt Y-

generatsiooni kohta korraldatud uuringus 2016. aastal. Seega võib pidada käesoleva töö tulemusi täpsemaks varasematest uuringutest.

Joonisel 1 on graafiliselt esitatud vastajate vanuseline jaotus. Graafikult selgub, et kõige rohkem vastajaid oli vanuses 17 aastat (89 vastajat) ja kõige vähem vastajaid oli vanuses 23 aastat (20 vastaja). Vastajate aritmeetiline keskmine vanus oli 18,7 aastat.



**Joonis 1.** Vastajate vanuseline jaotus.

Kuigi lastekaitseseadus ei reguleeri alaealiste küsitlemist ning seaduse §3 lõige 2 järgi on iga alla 18-aastane isik laps, ning esmane vastutus lapse õiguste ja heaolu tagamise eest on lapsevanemal või last kasvataval isikul (Lastekaitseseadus), siis küsitlusele vastamine ei eelda siinkohal lapsevanema nõusolekut. Magistritöö autor konsulteeris selles küsimuses mitme praktiseeriva juristiga ning ühe suurima Eestis tegutseva turundusuuringute ja konsultatsioonide pakkuja esindajaga. Nimetatud valdkonna spetsialistide seisukoht on, tuginedes lapse õiguste konventsiooni artiklitele 12, 13 ja 16, et igal lapsel on õigused ning kohustused, mis sisaldavad ka sõnavabadust, ning kui lapse eraellu, perekonnaellu, kodusse ega kirjavahetusse pole meelevaldselt ega ebaseaduslikult sekkunud, rünnatud tema au ja head mainet (Lapse õiguste konventsioon), siis pole anonüümse vabatahtliku küsitluse läbi viimisega rikutud alaealiste õigusi.

Elukoha järgi jagunesid vastajad järgmiselt: 68,2% elab linnas ning 31,8% elab alevis, külas või muus maapiirkonnas. Vastav proportsioon vastab samuti autori ootustele, kuna paljudes väiksemates piirkondades on gümnaasiumid suletud ning seetõttu elab ja õpib suurem osa noori linna koolides. Linna kolitakse enamasti elama ka pärast gümnaasiumi lõpetamist edasise täiendõppe eesmärgil või siis paremate ja rohkemate tööpakkumiste pärast. Praegu ongi Z-generatsiooni esindaja kas gümnaasiumi lõpuklassides või siis selle äsja lõpetanud ning suundunud kõrgkooli või asunud tööle. Seega on vastav generatsioon olulisel määral seotud linnaga, aga kindlasti lisab magistritööle väärtust ka see, et mitte üldse vähem olulisel määral on valimis esindatud ka maapiirkonna noored.

59,9% vastanutest õpib, 30,8% õpib ja töötab, 8% töötab ning 1,3% ei õpi ega tööta. Arvestades, et enamus vastajatest oli vanuses 16–18 eluaastat, sobib see staatuse protsentuaalne jaotus vanuse profiiliga. Väga oluline osa vastajatest on valmis õppimise kõrvalt ka töötama, saamaks reaalselt töökogemust ja teenimaks lisaraha. See ühtib varasemates uuringutes välja toodud tulemustega, et vastav põlvkond on enesekindel ning tahab endale garanteerida töö ja haridusega hea tuleviku.

Järgnev detailsem tulemuste statistiline töötlus tehti programmiga MS Excel, kasutades risttabeleid ning valemeid. Statistiliselt oluliste andmete esitlemiseks kasutatakse tabeleid ning diagramme. Saadud tulemusi kõrvutatakse varasemate samaväärsete uuringute tulemustega, sealhulgas ka teiste generatsioonide (peamiselt Y-generatsioon) näitajatega, ning tehakse vastava informatsiooni põhjal olulisemad järeldused.

Autor analüüsis valimi vastuseid keskmiste hinnangute järgi. Üldarusaadava tõlgenduse tõttu on aritmeetiline keskmine kujunenud universaalseks keskmist tendentsi iseloomustavaks suuruseks (Tooding 1998: 77).

Esmalt arvutati vastuste punktide alusel välja üldine keskmine hinnang nelja erineva tööväärtuse grupi kohta, mille põhjal oli küsitlus koostatud. Tulemused on esitatud kahanevas järjekorras tabelis 2.

**Tabel 2.** Keskmised hinnangud tööväärtustele

Tööväärtuse grupp	Keskmine hinnang
Välised väärtused (küsimused 1 – 6)	4,07
Seesmiseid väärtused (küsimused 7 – 17)	4,05
Altruistlikud väärtused (küsimused 18 – 21)	3,83
Sotsiaalsed väärtused (küsimused 22 – 25)	3,44

Allikas: autori koostatud

Nagu tabelist 2 selgub, peavad Eesti noored kõige tähtsamaks väliseid tegureid ehk materiaalseid hüvesid ning kõige vähem väärtustavad sotsiaalseid tegureid nagu suhtlus ja vajadus kuskile kuuluda. Selleks et täpsemini aru saada, mis on Z-generatsiooni jaoks kõige olulisemad tööväärtused ning kas need erinevad eelneva, Y-generatsiooni omadest, mindi analüüsis detailsemaks ning uuriti vastuseid eraldi. Andmete põhjal koostati pingerida tööväärtuste kohta, mis on välja toodud Lisas 3.

Täiendavalt keskmistele väärtustele on Lisas 3 esitatud ka standardhälbed. Standardhälbe kaudu püütakse iseloomustada tunnuse väärtuse hajuvust keskmise väärtuse suhtes. Mida suurem on tunnuse väärtuste hajuvus keskmise väärtuse ümber, seda suurem on standardhälve (Tooding 1998: 80 – 81). Standardhälbe mõõtühikud on samad, mis aritmeetilisel keskmisel ja üksikutel väärtustel (Sauga 2017: 95). Käesolevas uurimistöös kasutatud ankeetküsitluse puhul on tegemist punktidega. Lisaks standardhälbele on tabelis esitatud ka variatsioonikordaja, mis on standardhälbe ja aritmeetilise keskmise suhe. Variatsioonikordaja näitab, kui suure osa moodustab standardhälve aritmeetilisest keskmisest ning see esitatakse kas kümnendmurruna või protsendina (Sauga 2017: 97). Oluliseks häälbimiseks peab töö autor standardhälvet, mis on suurem kui 0,8 punkti ehk variatsioonikordaja puhul 18,5%.

Keskmete hinnangute järgi hindasid Eesti Z-generatsiooni esindajad kõige olulisemateks tööväärtusteks **töörõõmu** (4,72 punkti), **palka** (4,54 punkti), **tunnustust** (4,44 punkti), **töötingimusi** (4,43 punkti) ja **saavutusi** (4,42 punkti). Kuna nende tegurite standardhälbed jäävad kõigi puhul alla 0,8 punkti, siis saab järeldada, et vastajad on olnud oma vastustes küllaltki üksmeelsed ning suurem osa noori väärtustab nimetatud tegureid väga kõrgelt.

Kõige madalamalt hindasid vastajad kasvavas järjekorras tööväärtusi nagu **töötamine ükski** (2,46 punkti), **rutiin** (3,19 punkti), **väljakutsed** (3,38 punkti), **juhtimine** (3,46 punkti) ja **suhtlus** (3,56 punkti). Nimetatud näitajate puhul on ka standardhälve ja variatsioonikordajad suured ning seega võib arvata, et vastajate vastused on enamasti üldisest keskmisest kaugel.

Suhtlemist teiste inimestega väärtustavad kõige kõrgemalt töötavad ning õppivad/töötavad naised maapiirkonnas (keskmine hinnang 4,1 punkti), kui töötavad mehed maapiirkonnas on hinnanud nimetatud teguri hindegaga 2, mis tähendab, et suhtlemine pole neile oluline. Seda näitab ka üksi töötamise hinnangute analüüs. Töötavad mehed maal peavad üksi töötamist üpriski oluliseks (keskmine hinnang 4 punkti), kui õppivad/töötavad naised seda kindlasti ei väärtusta (2 punkti). Üldiselt peavad mehed võrreldes naistega juhtimist oluliseks tööväärtuseks. Kõige ambitsioonikamad on õppivad/töötavad mehed maapiirkonnas ja linnas (4,19 punkti), samal ajal kui töötavad mehed maal väärtustavad antud tegurit väga madala hindegaga (2,33 punkti). Naiste keskmine hinnang olenemata elukohast ja staatusest juhtimisele väga palju ei erinenud ning jäi koguvalimi keskmise lähedale (3,36 punkti). Sarnaselt juhtimisele väärtustavad väljakutseid kõrgelt oma töös enamasti kõik mehed, välja arvatud taaskord töötavad mehed maal. Ka töötavad maapiirkonna naised ei väärtusta võrreldes teiste naissoost vastajatega väljakutseid (keskmine hinnang 2,75 punkti). Seevastu rutiini taluvad maapiirkonnas töötavad ja õppivad mehed kõige paremini ning väärtustavad ka seda oma töös. Kõige rohkem soovivad mitmekesisust töötavad mehed ja õppivad naised linnas.

Uuringu tulemustest selgub, et Eesti Z-generatsioon hindab tööväärtustena kõige kõrgemalt töörõõmu, töötasu, tunnustust, töötingimusi ja saavutusi. Kõige olulisemaks peetakse seda, et töö, mida tehakse või soovitakse tulevikus teha, pakuks rõõmu ja tegelikult ka endale meeldiks. Väga oluliseks peetakse ka töö eest saadavat tasu ning tunnustust ja heakskiitu nii tööandja kui ka kaastööliste poolt. Samuti on noorele inimesele väga tähtis mugav ja tänapäevane töökoht ning võimalus arendada oma potentsiaale, mille kaudu saada juurde uusi võimalusi, teadmisi ning oskusi.

2016. aastal Y-generatsiooni tööväärtuseid käsitlevas magistritöös ja selle raames läbiviidud uuringust selgub, et kõige olulisemateks tööväärtusteks hindasid vastajad kahanevas järjekorras töörõõmu, arenguvõimalust, karjääri, töötasu ning tööaega (Uus 2016: 34).

Seega saab öelda, et Eesti Y- ja Z-generatsiooni esindajad väärtustavad töös sarnaseid tegureid, kuigi nende tähtsuse järjekord on mõneti muutunud. Kõige tähtsaimaks on mõlemad põlvkondade esindajad pidanud töörõõmu. Varasemates uuringutes Y-generatsiooni kohta on leitud, et see põlvkond hindab isiklikku lõbu ja karjääriedu. Sama võib öelda ka Z-generatsiooni kohta, kuna õnnelik olemine on selle generatsiooni jaoks väga oluline ja nad on nõus oma tööst kergesti loobuma, kui see ei tee neid õnnelikuks.

Kui Y-generatsioon on töötasu paigutanud tähtsuselt neljandale kohale, siis Z-generatsiooni jaoks on see pärast töörõõmu järgmine tähtsaim tööväärtus. Suurenenud soov väliste hüvede (töötasu, materiaalne omand jms) järele on tõusnud iga põlvkonnaga, mis tuleb välja 2010. aastal Ameerika Ühendriikides läbi viidud teoreetilises osas märgitud uuringust (*Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing*). Võrreldes beebibuumi generatsiooniga väärtustavad juba X-generatsiooni ja eriti Y-generatsiooni liikmed vaba aega ja tööd, mis pakub väliseid hüvesid. Käesolevas magistritöös läbi viidud uuringule tuginedes võib sama väita ka lähiajal tööturule siirduva Z-generatsiooni kohta. Kuigi Z-generatsiooni jaoks on väga oluline töö eest makstav tasu, siis ei peeta neid siiski väga materialistlikeks inimesteks. Soov väliste hüvede järele võib viidata isikute suurenenud finantsnõuetele ehk üldine hindade kasv, laenukoormus, isiklikus heaolus teatava taseme säilitamine jms.

Z-generatsiooni jaoks on väga oluline tunnustus, mida annavad neile tööandja või kaastöölised. Generatsioonide Uuringute Keskus Ameerika Ühendriikides (*The Center for Generational Kinetics*) on avaldanud oma uuringutes, et Z-generatsiooni esindaja vajab pidevat tagasisidet ja tunnustust, et jääda oma praeguse tööandja juurde. Samas ei tohi segi ajada tagasiside andmise sagedust ja kogust – noor eelistab lühiajalist suhtlust ja soovitatavalt tehnoloogia kaudu. Selline suurenenud suhtlussagedus on aga väljakutse paljudele tööandjatele.

Meeles tasub aga pidada, et Z-generatsiooni tagasiside soov tuleneb sellest, et arendada oma oskusi töökohal, mõtteviisi ja suhtumist ning seeläbi pakkuda tööandjale parimat tööjõudu ja arendada edasi oma karjääri ning potentsiaale. Võimalusel soovivad noored, et neid mitte ainult ei kuulataks ära, vaid võetakse ka nende arvamus arvesse, kuna nende soov on töötada eesmärgipäraselt. Tunnustus ühe olulisema tegurina tuli välja ka käesolevas magistritöös läbiviidud uuringust. Täpsemalt, tööväärtuste pingereas paigutus tunnustus kolmandale positsioonile, omades teise ja neljanda koha näitajate hinnangute keskmistega minimaalset vahet.

Y-generatsioon on tähtsamate tööväärtustena välja toonud sarnaselt Z-generatsiooniga arenguvõimalused ja karjääriedenedamise, mis annab võimaluse omandada uusi teadmisi, oskusi ning seekaudu saada uusi võimalusi. Z-generatsioon soovib ennast pidevalt täiendada ja koolitada, nende jaoks on olulised teadmised ja oskused. Samas ei hooli nad traditsioonilistest koolitustest, vaid selle asemel soovivad nad mängulisi, kaasahaaravaid ja

digitaalselt kättesaadavaid väljaõppeid, kuna nad on harjunud informatsiooni tarbima kiiresti ja väiksemas mahus.

Kui Y-generatsioon on oluliseks tööväärtuseks pidanud paindlikku tööaega, et jaguks vaba aega ka pere- ja isikliku elu jaoks, siis Eesti Z-generatsiooni liikmed on vastava tööväärtuse paigutanud alles üheksandale kohale, kuna nad ei muretse töö- ja eraelu tasakaalu pärast, sest nad on arvatavasti selle juba saavutanud. Selle asemel väärtustatakse hoopis mugavaid ja tänapäevaseid töötingimusi, mille alla võib paigutada ka paindliku tööaja ja kaugtöötamise võimaluse.

Eelneva arutelu ja tehtud uuringute põhjal võib väita, et Y- ja Z-generatsiooni tähtsaimad tööväärtused erinevad minimaalselt – mõlemad põlvkonnad väärtustavad töös sarnaseid tegureid, kuid nende järjekord on mõnevõrra aja jooksul muutunud.

Suurimad erinevused on toimunud vähem oluliste tööväärtuste seas. Kõige vähem väärtustab Z-generatsioon kahanevas järjekorras suhtlust, juhtimist, väljakutseid, rutiini ning töötamist üksi, Y-generatsioon väärtustas aga kõige vähem töö tähenduslikkust, prestiiži, konkurentsi, mõjuvõimu ja võimu. Kuigi teoreetiliselt peaksid Y-generatsiooni esindajad väärtustama enda rolli ühiskonnas ja tahtma sealjuures anda oma panuse, siis 2016. aasta magistritöö andmeanalüüsi tulemusena selgus, et Eesti Y-generatsiooni esindajad ei pea märkimisväärselt oluliseks asjaolu, et töö sisuline pool ka ühiskonnale laiemas mõttes midagi tähendaks.

Z-põlvkond tahab olla kaasatud kogukonda ja selle tulevikku ning soovib oma töös eneseteostamise võimalust, mis aitaks maailmal edasi liikuda. Magistritöö küsitluses hindasid uuritavad noored altruistlikud väärtused keskmise hindegiga 3,83 punkti, mis näitab, et nimetatud väärtused on järjest tähtsamad noore põlvkonna seas. Tänapäeva noorte jaoks on oluline ühiskonna aitamine läbi töö. Seetõttu ollakse mõne organisatsiooni liige ka puhtalt seetõttu, et selle töö või staatus on noorele südamelähedased ja olulised.

Z-generatsiooni peetakse valitseva tehnoloogia tõttu “vaikivaks põlvkonnaks”, kuna nad ei ole head kuulajad ning neil puudub sotsiaalne oskus, mis on vajalik teiste isikutega suhtlemiseks. Siinkohal tekib noorte vastustes konflikt – nad peavad küll suhtlust ehk regulaarselt kontakti teiste inimestega üheks vähem oluliseks tööväärtuseks, kuid üksi töötamise on noored hinnanud kõige viimasele kohale. Samas selgub Lisast 3, et sellel teguril on ka kõrgeim variatsioonikordaja (47,56%), mis viitab sellele, et eelnimetatud väite hindamisel on kõige suuremad hälvimised. Analüüsides eraldi sotsiaalsete väärtuste grupi

vastuseid, nähtub, et noored peavad suhtlemist, sõprust ja sotsiaalset kuuluvust siiski tähtsaks. Seega võib küsitluse põhjal väita, et regulaarne kontakt inimestega, rõõm olla koos kolleegide ja ülemustega ning vajadus kuskile kuuluda, on noorte jaoks siiski tähtsal kohal.

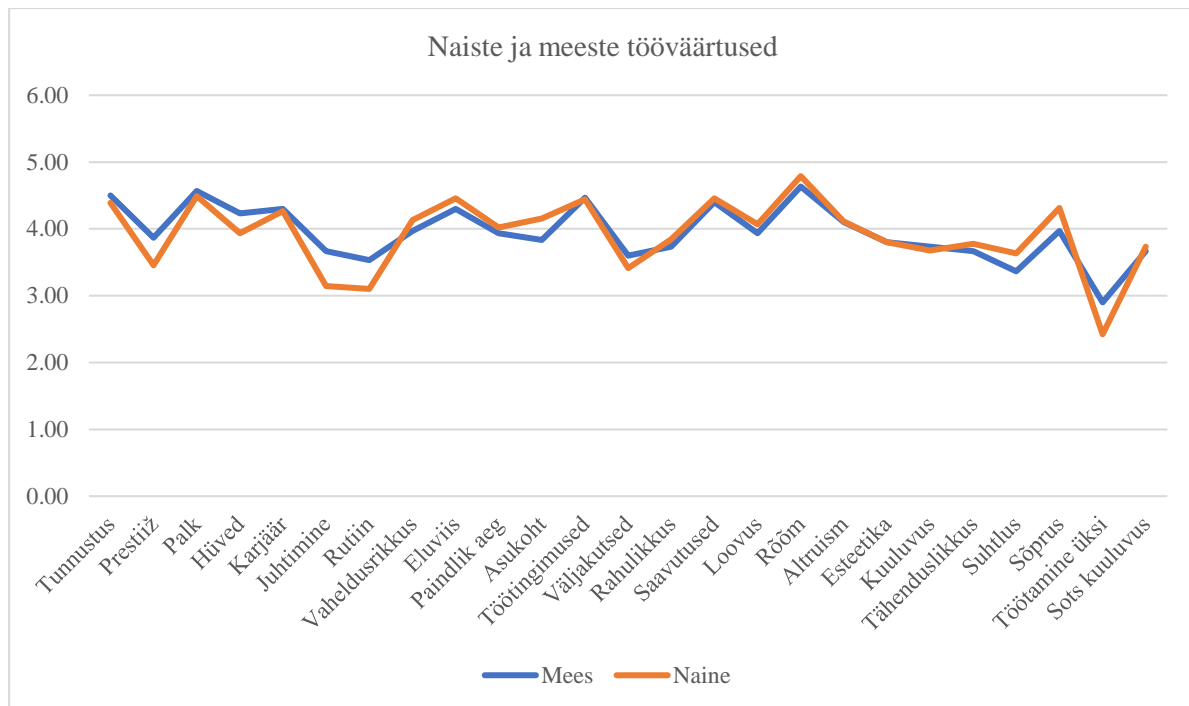
Nagu selgub varasemast Y-generatsiooni analüüsivast magistritööst, ei väärtusta selle põlvkonna liikmed võimu ja mõjuvõimu, mis võib tähendada, et organisatsioonisisese kliima loomine ja olemasolu, kus “ülevalt alla” kultuur on range ja paindumatu, sellele generatsioonile ei sobi. See hirmutab ning võtab võimaluse areneda ja tunda töötegemisest rõõmu (Uus 2016: 42). Käesoleva magistritöö autor lisab siia juurde ka veel oma arvamuse, et generatsiooni liikmed ei soovi ka ise olla juhipositsioonidel ning oma töös kasutada võimu. Sama võib öelda ka Z-generatsiooni kohta, kes on paigutanud juhtimise edetabeli lõpupoole. Neile ei ole oluline võimalus mõjutada, juhtida või käskida teisi isikuid. Samuti ei paelu tänapäeva noori prestiiž ehk olla tuntud töös ja ühiskonnas.

Z-generatsiooni tööväärtuste edetabeli lõppu paigutuvad ka väljakutsed ja rutiin ehk noored ei soovi sagedasi probleemide lahendamisi ega korrapärast ajakava, kindlaid ülesandeid. Z-generatsiooni kuuluvat noort peetakse püsimatuks ja rööprähklejaks, mis tuleb välja ka eespool analüüsitud väärtustest, kus tänapäeva noor vajab oma töös mitmekesisust. Samas tuleks seda võtta kui tugevust, kuna tänapäeva noor omab veelgi suuremat võimet töötada samaaegselt mitme ülesandega, olles samas produktiivsem kui nende eelkäijad.

Võrreldes Y- ja Z- generatsiooni liikmete kõige vähem tähtsamaid tööväärtusi, võib kokkuvõtvalt öelda, et tänapäeva noorte seas koguvad populaarsust altruistlikud väärtused, mis on seotud ühiskonna ning maailmaga. Samas seesmised väärtused, nagu juhtimine, võim ja mõjuvõim on mõlema generatsiooni esindajad hinnanud madalaimate hinnetega.

Järgnevalt uuris autor Exceli risttabelitega naiste ja meeste keskmisi hinnanguid tööväärtuste kohta, et leida statistiliselt olulisi erinevusi sugude vahel. Kokkuvõtvalt võib öelda, et suuri erinevusi naiste ja meeste tööväärtuste hindamisel ei olnud, mida võib näha jooniselt 2. Kui naiste eelistused sarnanesid ootuspäraselt koguvalimi omadega, siis meeste seas peeti lisaks töörõõmule, palgale, töötingimustele ja saavutustele oluliseks ka eluviisi ning tunnustust. Meeste jaoks vähem olulised tööväärtused olid lisaks üksi töötamisele ja rutiinile ka töö tähenduslikkus, sotsiaalne kuuluvus ning suhtlus kolleegidega.

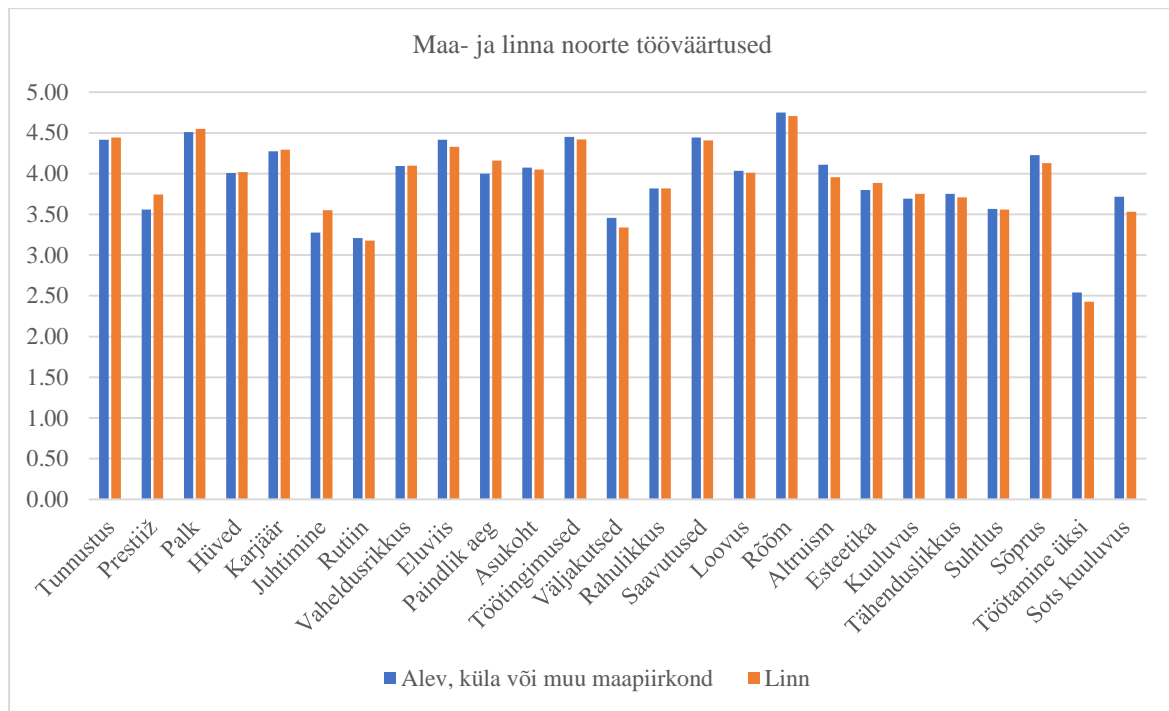




**Joonis 2.** Erinevused naiste ja meeste tööväärtustes

Eelnevast järeldub, et erinevused naiste ja meeste väärtushinnangute vahel siiski on minimaalsed. Seega võib magistritöö analüüsis tulemusi vaadelda koguvallimina, mida käesoleva töö autor ka teeb.

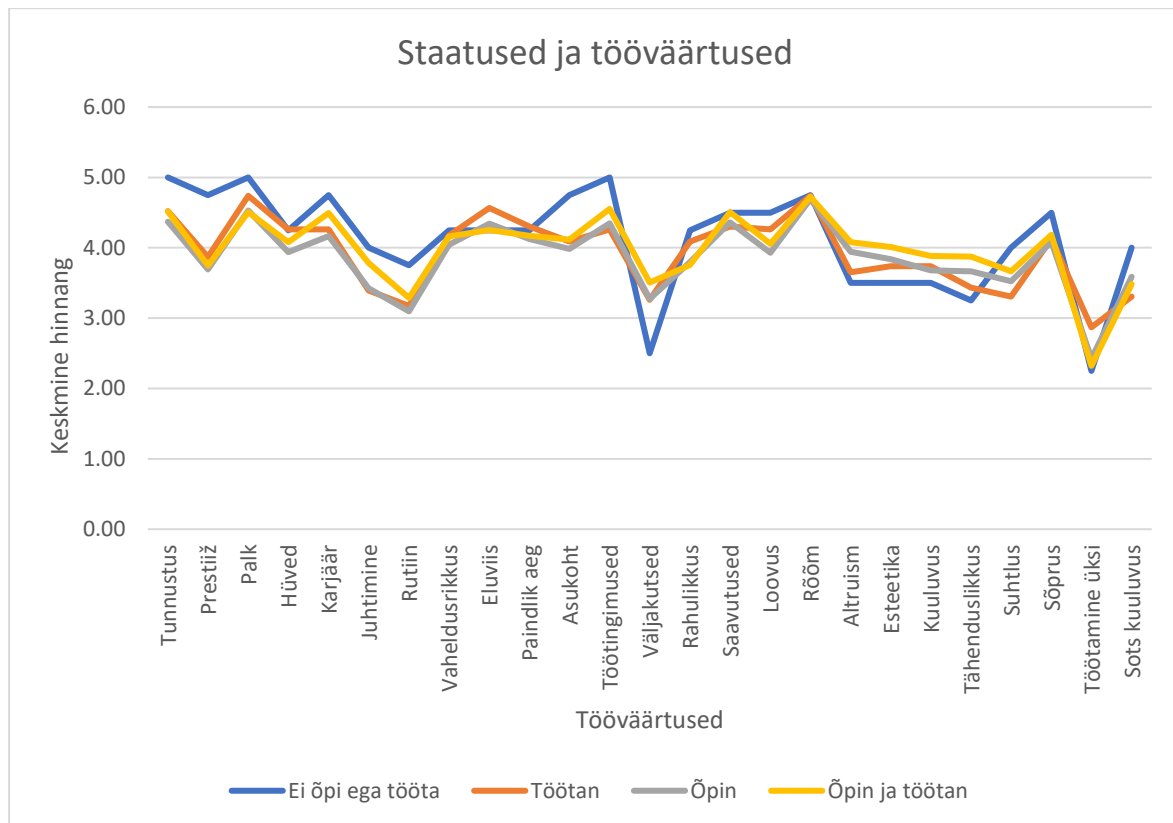
Autorit huvitas ankeetküsitlust koostades, kas linna-noorte tööväärtused erinevad maapiirkonna noorte omadest. Selleks paluti vastajal määratleda küsitluse lõpus ka oma elukoht (linn või alev/küla või muu maapiirkond). Joonis 3 koostati keskmiste hinnangute järgi.



**Joonis 3.** Erinevused maa- ja linna-noorte tööväärtustes

Jooniselt 3 selgub, et erinevused maa- ja linna-noorte tööväärtustes on minimaalsed, kõige rohkem erinevad linnas elavate noorte väärtused juhtimises ja prestiižis. Linnas elavad noored peavad eeltoodud tegureid natuke olulisemaks, kuid üldiselt väärtustavad noored siiski samasid töötegureid ning need ei sõltu elukohast. Seega saab oletada, et (töö)väärtused tulenevad üleüldisest ajaloolisest ruumist ja globaalsest keskkonnast, kus vastav põlvkond üles kasvab, saades mõjutusi tehnoloogia arengust, popkultuurist ja muudest nende lapsepõlves esinenud märkimisväärsatest mõjuritest. Noore elukoht ei oma siinkohal tähtsust ja märkimisväärsel mõju generatsiooni väärtuste kujundamisel.

Edasi analüüsis magistritöö autor vastajate staatuse ning nende tööväärtusi. Eritlusest selgus, et kõige suurem lahknevus tööväärtuste tegurites on noortel, kes ei õpi ega tööta. Sellise staatusega vastajaid oli koguvalimis aga ainult viis noort (1,3% vastajatest), mistõttu ei saa selle alusel usaldusväärseid järeldusi teha. Lisaks võib öelda, et nende vastused ei mõjuta oluliselt ka generatsiooni üldisi näitajaid. Joonis 4 annab ülevaate staatuse ja tööväärtuste omavahelisest seosest ning toob välja ka erineva staatusega noorte erinevuse tööväärtustele antud hinnangutes. Kuigi ligi 60% vastajatest on märkinud oma põhitegevusalaks õppimise, siis nende tööväärtused ei erine märkimisväärselt ligi 39% varasema töökogemusega vastajatest.



**Joonis 4.** Tööväärtused staatuste lõikes

Joonise 4 põhjal saab teha järelduse, et ka staatus ei mõjuta üldiselt Eesti Z-generatsiooni tööväärtusi. Erineva staatusega Z-generatsiooni liikmed väärtustavad samasid tööväärtusi. Osaliselt on see kindlasti seotud sellega, et generatsioonide väärtused arenevad välja juba varases nooruses ning väga tugevaid mõjusid tuleviku-sündmused neile ei avalda. Teisalt mõjutab seda tulemust kindlasti ka see, et praegused tööturule sisenenud Z-generatsiooni liikmed on alles alustavad töötajad, mistõttu töökoha ja teiste kolleegide mõju ning eraelu tähtsamad sündmused pole nende tööväärtustele veel olulist mõju avaldanud. Küll aga on põhjust oletada, et see mõju avaldub järgmise kümne-kahekümne aasta jooksul, mil tõusevad fookusesse ka pereelu ja sellega seotud väärtused.

Kuna magistritöös on vaatluse all Z-generatsioon, kes on sündinud ajavahemikul 1996 – 2002, siis ei pidanud töö autor vajalikuks välja tuua ankeetküsitluse vastajate vastuseid vanuselises lõikes. Eesmärk on anda hinnanguid üldisemalt Z-generatsioonile, sõltumata vastaja täpsest vanusest. Lisaks on vanusevahemik seitse aastat piisavalt väike, mille jooksul ei teki tõenäoliselt statistiliselt olulisi muutusi vastajate hinnangutes.

Joonistelt 2, 3 ja 4 selgub, et noorte tööväärtused ei lahkne tähelepanuväärivalt ning seega võib uurimistöö autor järeldada, et Eesti Z-generatsiooni liikmetel on samalaadsed

tööväärtused sõltumata soost, elukohast ja staatusest. Tööväärtused, nii nagu üldised väärtused, kujunevad välja ühis- ja keskkonna mõjudel ning seda eriti just hilisemate põlvkondade puhul, kes on üles kasvanud digiajastul ning omavad ligipääsu samale informatsioonile ja suures osas ka võimalustele. Seega on saadud tulemus ootuspärane ja kinnitab teoreetilises osas välja toodud väärtuste kujunemise loogikat generatsiooniti.

Käesoleva magistritöö teoreetilises osas püstitatud esimene hüpotees, et Eesti Z-generatsiooni tööväärtused erinevad Y-generatsiooni tööväärtustest, leidis kinnitust pigem vähem oluliseks peetavate väärtuste seas. Mõlemad põlvkonnad väärtustavad oma töös siiski sarnaseid väärtusi, milleks on töörõõm, töötasu, tunnustus, töötingimused, saavutused ja isiklik areng. Suurim erinevus kahe generatsiooni vahel on altruistlike väärtuste tähtsaks pidamine Z-generatsiooni seas.

Teise hüpoteesina esitati teoreetilises osas, et Eesti Z-generatsiooni tööväärtused sarnanevad teoorias kirjeldatud Z-generatsiooni üldiste tööväärtustega. Järgnevalt annab autor punktidenäite ülevaate Eesti Z-generatsiooni tööväärtuste sarnasustest võrrelduna teoreetilises osas välja toodud teguritega:

- 1) töörõõm – küsitluse tulemusena selgus, et Eesti noored soovivad, et nende praegune või tulevane töökoht pakuks neile kõige rohkem töörõõmu. Kuna õnnelik olemine on selle generatsiooni jaoks äärmiselt oluline, siis ei erine ka Eesti noored ülemaailmsetest Z-generatsiooni liikmetest;
- 2) töötasu – vastavalt Generatsioonide Uuringute Keskuse uuringu tulemustele USA-s kavatseb Z-generatsioon tulevikus teenida palju raha. Eesti noored on samuti väga kindlad oma väljavaadetes ja karjääri planeerides ambitsioonikad, väärtustades töötasu väga kõrgelt;
- 3) tunnustus – suhtlus ja side tööandjaga peab toimuma järjekindlalt, et Z-generatsiooni esindaja saaks oma tööandjale anda kõige rohkem väärtust mõtestatud töö kaudu. Antud näitaja selgus ka käesoleva magistritöö uuringust, olles jällegi sarnane näitaja varasemates uuringutes toodud tulemustega;
- 4) töötingimused – kuigi tänapäeva noori peetakse mitte väga headeks suhtlejateks, siis suurem osa noortest soovib siiski töötada meeskonnas tänapäeval tehnoloogilises töökohas. Nad soovivad paindlikkust tööaegade suhtes, et säilitada tasakaal töö- ja eraelu vahel, mida kinnitasid ka magistritöö tulemused;

5) saavutused – Z-generatsioon on realistlik ja arukas põlvkond ning neil on väga tahtejõuline käitumine, seda sõltumata konkreetsest elukoha riigist või asukohast. Nad soovivad arendada oma potentsiaale, olla loovad ja innovatiivsed.

Eespool esitatud viis tähtsaimat tööväärtust Eesti Z-generatsiooni jaoks on väga olulisel kohal ka uurimistöö teoreetilises osas välja toodud uuringutes. Z-generatsiooni peetakse globaalselt sarnaseks põlvkonnaks, sõltumata asukohast, kuna nad on väga varasest east olnud tehnoloogia ja interneti kaudu ühendatud ülemaailmse infovooluga ning neid on mõjutanud sarnased sündmused, kultuur ja muud tegurid. Seega võib teise hüpoteesi kinnitada, ehk Eesti Z-generatsiooni tööväärtused sarnanevad teoreetilises osas välja toodud Z-generatsiooni üldiste tööväärtustega.

## **2.2. Soovitused ja nõuanded**

Võttes aluseks nii magistr töö teoreetilises kui ka empiirilises osas väljatoodud olulisemad järeldused ja üldistused Z-generatsiooni kohta, saab anda soovitusi ja nõuandeid tööandjatele, kuidas kaasata ja suunata koostööle Z-generatsiooni, lähtudes nende tööväärtustest.

Ettevõtted nii Eestis kui ka mujal maailmas seisavad varsti silmitsi suure muutusega tööturul, kus kõige noorem põlvkond siseneb tööturule, moodustades mõnede uuringute põhjal 2020. aastaks lausa 50% ülemaailmsest tööturust. Z-generatsiooni peetakse aga teistest põlvkondadest väga erinevaks generatsiooniks, seoses nende uskumuste, arusaamade ja käitumisega. Nimetatud põlvkonna sisenedes tööturule peavad juhid vastakuti seisma töötajate põlvkondade-vaheliste erinevustega.

Paremate tervishoiutingimuste, pikema eluea ja pensioniea tõusu tõttu jääb ka rohkem vanemaid generatsioone edasi tööle, mistõttu tuleb olla valmis pakkuma sobivat töökeskkonda kuni viiele erinevale põlvkonnale korraga. Seejuures toob iga generatsioon töökeskkonda kaasa oma põlvkonnale omased tõekspidamised ja väärtused. Paratamatult hakkab ka Z-generatsioon looma tööl uusi standardeid ja suundumusi, mis kujundavad tuleviku töökoha ning hakkavad mõjutama vanemate põlvkondade käitumist ja eelistusi.

Organisatsioon lähtub oma igapäevases tegevuses organisatsioonikultuurist, mida võib vaadelda kui väärtuste, normide, hoiakute ja põhimõtete kogumit (Virovere jt 2005: 25). Organisatsioonikultuuri mõjutavad väga tugevalt ka töötajate ehk üksikindiviidide väärtused, mida nad omavahel jagavad, seega on juhtidel oluline mõista ja võimalusel ka arvesse võtta põlvkondade erinevaid tööväärtusi.

01.01.2019. aasta seisuga moodustab Z-generatsioon (noored vanuses 15 – 24 aastat) 9,6% Eesti rahva koguarvust ning 15% tööealistest inimestest (elanikkond vanuses 15 – 64 aastat) (Eesti Statistika andmebaas), moodustades märkimisväärse hulga töötajatest. Seega seisavad üsna varsti ka Eesti organisatsioonide juhid silmitsi töötajate põlvkondadevaheliste erinevustega. Järgnevalt toob uurimistöö autor välja mõned soovitusel ja nõuanded, võttes aluseks Z-põlvkonna arvamuse ideaalsest töökohast ja töötingimustest, peamistest prioriteetidest töö valimisel ning nende karjääriootused ja püüdlused.

Magistritöö empiirilises osas läbi viidud uuringu tulemustest selgus, et noored väärtustavad kõige enam oma tulevases töökohas töörõõmu ehk töö peab pakkuma töötajale rahulolu. Viimasel ajal on tekitanud eelnimetatud näitaja organisatsiooni vanemaealistes juhtides noorte tööturule saabudes isegi väikest pahameelt. Kuid meeles peab pidama seda, et Z-generatsioon on mõjutatud ühiskonnast ja üles kasvanud ajal, kus hariduses on rõhutatud pigem koolirõõmu kui saadavaid hindeid ja tulemusi. Seega ei saa oodata, et tööle minnes noored on nõus töörõõmust loobuma. Kuigi töö nautimine sõltub suuresti töö iseloomust, siis mängib suurt rolli ka töökeskkond ning kindlasti ka organisatsioonikultuur. Ettevõtete juhid peaksid tähelepanu pöörama organisatsioonikultuuri ülesehitamisele, et kõigil, nii juhtkonnal kui ka töötajatel, oleks ühine eesmärk ning sarnased väärtused, mille poole püüelda. Organisatsiooni põhilised väärtused võiksid samastuda töötaja väärtustega, et saaks toimuda kõige efektiivsem koostöö.

Kuna Z-generatsiooni liikmed on huvitatud panuse andmisest kogukonnale ning maailmale üldiselt, on organisatsioonikultuuri arendamisel oluline aluseks võtta ka altruistlikud väärtused. Tänapäeva noortele, kes alles alustavad töötamist, on nimetatud altruistlikud tegurid väga olulised. Z-generatsiooni liikmed soovivad tähendusrikast tööd ehk teha tööd mõtestatult ja eesmärgipäraselt. Neile on ülimalt oluline luua oma tööga väärtust ja kui töövestlusel lubatud organisatsioonikultuur ei ole kooskõlas tegelikkusega, teeb noor üsna kiirelt otsuse vahetada oma töökohta. Organisatsiooni väärtused peaksid olema kogu kommunikatsiooni aluseks, seega juba noorele suunatud töökuulutus peaks olema üles

ehitatud neist lähtuvalt. Iganenud töökuulutus ootuste ja nõudmistega ei kõneta Z-generatsiooni liiget ning noor ei vaevu isegi kandideerima.

Samuti on noortele väga oluline tunda, et nende panus on ettevõttele vajalik. Selleks vajavad Z-generatsiooni noored pidevat, regulaarset ja ausat tagasisidet oma töö kohta, kuna neil on katkematu vajadus arengu järele. Järjepidev kommunikatsioon otsese ülemusega tähendab noore töötaja jaoks häid töösuhteid ning isiklikku arengut. Tänapäeva noored on harjunud saama informatsiooni kohe ja kiiresti, sarnaselt ootavad nad seda ka oma töökohalt. Seega tööalased arenguveestlused ja tagasiside andmised muutuvad ajas üha olulisemateks. Seejuures tuleb juhtkonnal õppida neid läbi viima väga struktureeritult ja konkreetset, kuid samas piisavalt informatiivselt ja noort motiveerivalt. Juht peab olema suuteline motiveerima igas vanuses töötajat vastavalt põlvkonna erinevustele ning oskama juhtida võimalikke konflikte, mis võivad generatsioonide vahel tekkida. Samamoodi võib anda ka noor vastupidiselt oma ülemusele otsest ja alati mitte kõige meeldivamat tagasisidet.

Organisatsiooni juhtkond peaks kindlasti võimaluse korral arvestama ka noorte tähelepanekute ning arvamustega. Z-generatsiooni jaoks on äärmiselt tähtis, et neid usaldatakse meeskonna liikmena ning nende arvamust ja soovitusi kuulatakse, kaasates neid probleemide lahenduste leidmisesse. Autoritaarne juhtimine on juba ammu kaotamas oma tähtsust, selle asemel on järjest olulisemaks saamas kaasav juhtimine, mis loob ühist heaolu. Z-generatsiooni ei saa juhtida, nende jaoks on kõik üksteisele partnerid. Eesti juhtide jaoks on veel tundmata väärtuspõhine juhtimine, mis on mujal maailmas juba väga populaarne. Väärtuspõhise juhtimise eesmärk on teha organisatsiooni efektiivsemaks ning töötajate pühendumist suurendab teadlikkus oma isiklikest ja ettevõtte väärtustest.

Z-generatsiooni esindajale on töö- ja eraelu tasakaal esmatähtis, seega ootab noor, et töötingimused oleksid paindlikud ja nüüdisaegsed. Tööandja peaks võimalusel lubama kaugtöötamist või paindliku töögraafikuga töötamist, mis toetaks noore töötaja vabadust ning loovust. Kindlasti ootab tänapäeva noor töökohalt ka mängulisust ning lõbusust. Lisaks ühisüritustele (suve- ja talvepäevad, ühised spordiüritused), mis aitavad luua meeskonnatunnet, võiks korraldada ka muid motivatsiooniüritusi, näiteks kontori- või osakonnasisesed võistlused, tähtpäevade tähistamine jne. Töökoht pole selle generatsiooni jaoks pelgalt koht, kus ainult tööd tehakse, vaid nende jaoks on oluline sõbralik suhtlus ülemuste ja kaastöötajatega. Töö-keskkond peab olema mõnus ja mugav, kuna tööl veedab noor suurema osa oma ajast.

Z-generatsioon kasvas üles perioodil, kus neid mõjutasid majanduslangusest tulenevad sotsiaalsed ja majanduslikud tingimused. Kuigi magistritöö raames tehtud uuringust selgus, et Z-generatsioon peab väga oluliseks tööväärtuseks töötasu, siis tänapäeva noored tunduvad olevat siiski realistlikumad oma nõudmiste ja ootuste poolest kui nende eelkäijad. Samas madal palk ja mitte edenemine karjääriredelil ei motiveeri noort jääma töökohta, kuna nende jaoks on siiski oluline säilitada oma eraelus teatav elatustase. Tööle värbamisel on noorele inimesele oluline teada saada, mis on tema karjäärivõimalused ning isiklikud hüved organisatsioonis.

Kuna Z-generatsiooni liikmed ei väärtusta korrapärast ajakava, rutiini ega kindlaid ülesandeid, ei tohiks tööandjad seda võtta kui selle generatsiooni nõrkust. Kuivõrd tänapäeva noori peetakse püsimatuteks ja rööprähklejateks, siis tuleks anda neile tööülesandeid, mis pakuks mitmekesisust. Z-generatsiooni esindajal on suurepärane võime töötada samaaegselt mitme ülesandega, olles produktiivsem kui eelnevad põlvkonnad. Vaheldusrikaste tööülesannete pakkumisest saavad kasu mõlemad osapooled – töötaja teeb tööd rõõmu ja rahuloluga ning tööandja on saanud endale töötaja, kes ei mõtle pidevalt töökoha vahetusele. Samas peab juht olema valmis ka selleks, et koostöö Z-generatsiooni esindajaga võibki kesta heal juhul ainult mõne aasta, mis tuleneb sellest, et see põlvkond ei tahagi ennast pikemalt ühe tööandjaga siduda tulenevalt oma sisemisest soovist pidevalt edasi liikuda ja areneda. Seda perioodi on võimalik aga pikendada, pakkudes Z-generatsiooni esindajale võimalust tõusta karjääriredelil või saada mõne aja möödudes endale uued huvitavad tööülesanded ja tööalased väljakutsed.

Magistritöö raames korraldatud uuringust selgus, et Eesti Z-generatsiooni esindajad ei hinda väga kõrgelt töökohal juhtimist, prestiiži ega teiste mõjutamist. Ühe põhjusena võib kindlasti välja tuua eespool nimetatud kaasava juhtimise populaarsuse tõusu. Kuna noored ei soovi enam, et neid juhitakse rangelt ja „ülevalt alla“, ei soovi nad seda ka ise teha, vaid nad tahavad olla võrdväärsed meeskonna-liikmed, võttes vastutuse oma töö eest.

Tööandjad ja varasemad generatsioonid ei tohiks karta, et Z-generatsiooni näol on tegemist saamatu põlvkonnaga, kes ei taha ega oska enam tööd teha. Pigem ei oska tööandjad sellele erinäolisele generatsioonile veel läheneda ning selle tulemusel peaksid juhid muutma nii mitmeidki protsesse. Magistritöö autori arvates on Z-generatsiooni liikmete värbamisel oluline see, mida pakub ettevõtte tööturule tulevatele noortele, sealhulgas ka, millist organisatsioonikultuuri ta pakub ja väärtusi omab, et saada noor potentsiaalne töötaja oma



kollektiivi. Tänapäeva organisatsiooni edu sõltub suuresti sellest, kuidas organisatsioon töökohana on suuteline kohanema tööturule saabuva noore generatsiooni erinevustega ning need erinevused muuta koostööga organisatsiooni tugevuseks.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva magistritöö eesmärgiks oli välja selgitada Eesti Z-generatsiooni tähtsaimad tööväärtused ning uurida, kas selle põlvkonna väärtused erinevad eelneva, Y-generatsiooni tööväärtustest. Samuti oli üheks eesmärgiks leida vastus küsimusele, kas Eesti Z-generatsioon väärtustab oma töös sarnaseid tegureid, nagu seda teevad teised Z-generatsiooni esindajad üle maailma. Töö eesmärk sai täidetud küsitluse korraldamisega Eesti noorte seas, kes kuuluvad määratluse järgi Z-generatsiooni.

Tööväärtuste mõistmiseks selgitas autor eelnevalt indiviidi väärtuse erinevaid käsitlusi ning väärtuste muutumist ajas. Kõige asjakohasemaks pidas töö autor määratlust, mille kohaselt on väärtused stabiilsed ihaldatud seisundid, eesmärgid või käitumisviisid, mis reguleerivad käitumise valikut. Kuna tööd käsitletakse ühe tähtsaima eluvaldkonnana, siis on tööväärtustel indiviidi elus oluline tähendus. Tööväärtuste uurimise tulemusel on võimalik vaadelda ja määratleda indiviidi ootusi tööle ja tööandjale. Tööväärtuste alapeatükis selgitatakse tööväärtuste liigitust, mida on käsitlenud Johnson oma uuringutes ning mille põhjal koostati ankeetküsitlus töö empiirilises osas.

Väärtuste muutumine on üks osa ühiskonnas toimuvatest muutustest. Kuna teooriast lähtuv tööväärtuste uurimine on harv, siis töö autor ei tugine käesolevas magistritöös ühelegi teooriale. Töö teoreetilise osa koostamisel toetutakse suuremas osas erinevatele rahvusvahelistele teadusartiklitele ning uuringutele.

Teoreetilise osa neljandas alapeatükis käsitleb töö autor erinevate põlvkondade teket ning kirjeldab nelja elnevat generatsiooni, kes töötab Z-generatsiooni kõrval erinevates organisatsioonides. Iga põlvkonda on mõjutanud erinevatel ajahetkedel erinevad tegurid, mis loovad põlvkondadesiseselt ühiseid väärtussüsteeme ning mis eristavad neid teistest generatsioonidest.

Eraldi alapeatükk on pühendatud magistritöös vaatluse all olevale Z-generatsiooni iseloomustamisele ja nende tööväärtuste kirjeldamisele. Kuna töös kasutatakse generatsioonide eristamiseks ameerikalikku jaotust, mille on 2016. aastal koostanud *Center*

*for General Kinetics*, siis määratletakse magistritöös Z-generatsioonina noori, kes on sündinud aastatel 1996 – 2002.

Teoreetilise osa viimases peatükis on kirjeldatud erinevate generatsioonide (põhiliselt X- ja Y-generatsioon) tööväärtuste kohta varasemaid uuringuid ja meetodeid, mis on avaldatud rahvusvahelistes ringkondades. Eesti teaduses ei ole põlvkondade tööväärtuste uurimine veel väga levinud, kuid organisatsioonide juhtidele pakub käsitletav teema järjest enam kõneainet seoses noorte massilise tööturule saabumisega. Pöörates tähelepanu erinevate generatsioonide tööväärtustele ning neid mõistes, saab mõjutada organisatsiooni efektiivsust, suurendada töörahulolu, vähendada tööjõuvoolavust ja parandada kommunikatsiooni.

Magistritöö empiirilise osa esimeses alapeatükis andis autor ülevaate uuringu metoodikast, valimist ja analüüsi tulemustest. Uurimistöö eesmärkide saavutamiseks koostas autor küsimustiku, mis sisaldas 25 tööga seotud väärtust, millele vastajad pidid andma oma hinnangu viie punkti skaalal. Tööga seotud väärtused olid jagatud teoreetilises osas kirjeldatud liigituse järgi nelja gruppi – välised, seesmised, altruistlikud ja sotsiaalsed väärtused. Ankeetküsimustik koostati veebikeskkonnas ja seda jagati sotsiaalmeedias Z-generatsiooni kuuluvate noorte seas ning meili teel Eesti koolides. Küsitlusele vastas 405 inimest, kellest 377 kuulusid Z-generatsiooniga seotud vanuserühma. Vastajate hinnanguid analüüsiti keskmiste hinnangute järgi, samuti arvutati välja standardhälbed ja variatsioonikordajad.

Keskmissi hinnanguid analüüsiti nii sugude, elukoha kui ka staatuse järgi. Tulemustest selgus, et erinevused olid minimaalsed, ning selle põhjal tegi autor järelduse, et Eesti Z-generatsiooni liikmetel on sarnased tööväärtused sõltumata soost, elukohast ja staatusest ning (töö)väärtused tulenevad ajaloolisest ruumist ja globaalsest keskkonnast, kus vastav põlvkond üles kasvab. Seetõttu analüüsis töö autor hüpoteeside kinnitamiseks või ümber lükkamiseks Z-generatsiooni tööväärtusi koguvallimina.

Analüüsi tulemusena selgus, et Z-generatsiooni liikmed väärtustavad kõige enam tööõõmu, tööõasu, tunnustust, tööõingimusi ja saavutusi. Võrreldes neid tulemusi eelnevalt koostatud Y-generatsiooni uuringu tulemustaga selgus, et Z- ja Y-generatsioon väärtustab sarnaseid tööväärtusi, ainult nende tähtõuse järjekord on aõas muutunud. Kõige vähem väärtustavad tänapäeva noored üksi tööõamist, rutiini, välõakutõeid, juhtimist ja suhtlust. Eelneva generatsiooniga võrreldes on õiin tekkinud kõige suurem muutus, kui Y-generatsioon

väärtustas kõige vähem lisaks võimule ja juhtimisele altruistlikke väärtusi, siis Z-generatsiooni jaoks on need tegurid muutumas järjest tähtsamaks. Seega leidis esimene püstitatud hüpotees kinnitust pigem vähem oluliseks peetavate väärtuste seas. Tuginedes uuringu tulemustele ning teoorias välja toodud väidetele Z-generatsiooni tööväärtuste kohta, võib teise hüpoteesi kinnitada, et Eesti noorte tööväärtused sarnanevad Z-generatsiooni üldiste tööväärtustega.

Empiirilise osa viimases alapeatükis tõi magistritöö autor välja soovitusel ja nõuanded organisatsiooni juhtidele, kuidas Z-generatsiooni tööväärtusi arvesse võttes neid kõige efektiivsemalt värvata ning koostööle suunata teiste generatsiooni esindajatega. Organisatsiooni edu sõltub tänapäeval suuresti sellest, kuidas toimib organisatsioonikultuur ning kuidas on määratletud ettevõtte enda tähtsaimad väärtused, mida oodatakse ka töötajalt.

## KASUTATUD KIRJANDUS

- \*Bardi, A., Schwartz, S. H.** (1996). Relations among Socio-Political Values in Eastern Europe: Effects of the Communist Experience? *Political Psychology*, 17 (3): 525 – 549, viidatud 30- ja 50-aastaste põlvkonnad uue aastatuhande künnisel, 2002, lk 219 vahendusel.
- \*Bauman, Z.** (1998). *Work, Consumerism and the New Poor*. Buckingham: Open University Press, viidatud Töö, kodu ja vaba aeg. Argielu Eestis aastatel 1985 – 2008, 2009, lk 152 vahendusel.
- Bejtkovsky, J.** (2016). The Employees of Baby Boomers Generation, Generation X, Generation Y and Generation Z in Selected Czech Corporations as Concoivers of Development and Competitiveness in their Corporation. *Journal of Competitiveness*, Vol.8, Issue 4, pp 105 – 123.
- \*Dilthey, W.** (1961). *Gesammelte Schriften*, vol. V. Stuttgart, viidatud Väärtuskasvatus. Artiklite kogumik. (1998). Tartu Ülikooli pedagoogika osakonna väljaanne nr. 6., lk 74 vahendusel.
- Ghauri, P., Gronhaug, K.** (2004). Äriuurigute meetodid. Praktilisi näpunäiteid. Tallinn: Kirjastus Külim. 222 lk.
- \*Edmunds, J., Turner, B.** (2005). Global generations: social change in the twentieth century. *British Journal of Sociology*, 56., pp 559 – 577, viidatud Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence. *International Journal of Management Reviews*, Vol. 13, 2010, lk 91 vahendusel.
- \*England, G. W.** (1991). The meaning of work in the U.S.A.: Recent changes. *European Work and Organizational Psychologist*, 1., pp 111 – 124, viidatud Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. *Journal of Management*, Vol. 36, lk 1123 vahendusel.
- Hansson, L.** (2009). Töö, kodu ja vaba aeg. Argielu Eestis aastatel 1985 – 2008. Tallinn. 261 lk.
- \*Hofstede, G.** (1984). The cultural relativity of the quantity of life concept. *Academy of Management* 9., pp 389 – 398, viidatud Values and Work: Empirical Findings and Theoretical Perspective. 1999. *Applied Psychology: An International Review*, 48, lk 3 vahendusel.

- \*Inglehart, R.** (1990). Culture shift in advanced industrial society. Princeton, NJ: Princeton University Press, viidatud 30- ja 50-aastaste põlvkonnad uue aastatuhande künnisel, 2002, lk 216 vahendusel.
- \*Inglehart, R.** (1997). Modernization and postmodernization: Cultural, economic, and political change in 43 societies. Princeton, NJ: Princeton University Press, viidatud The Psychology of Human Values, 2017, lk 28 – 29 vahendusel.
- \*Inglehart, R.** (2005). Modernization, Cultural Change and Democracy: The Human Development Sequence. Cambridge University Press, viidatud Elustiil ja heaolu. Eluviis, tegevusstiilid ja subjektiivne heaolu, 2007, lk 83 vahendusel.
- Iorgulescu, M. C.** (2016). Generation Z and its Perception of Work. Cross-Cultural Management Journal, volume XVIII, Issue 1 (9), pp 47 – 54.
- \*Johnson, M. C.** (2001). Job values in the young adult transition: Change and stability with age. Social Psychology Quarterly, 64 (4): pp 297 – 317, viidatud 30- ja 50-aastaste põlvkonnad uue aastatuhande künnisel, 2002, lk 219 vahendusel.
- \*Jurkiewicz, C., Brown, R.** (1998). GenXers vs. Boomers vs. Matures: generational comparisons of public employees' motivation. Review of Public Personnel Administration, Fall, pp 18 – 37, viidatud Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence. International Journal of Management Reviews, Vol. 13, 2010, lk 86 vahendusel.
- Kenkmann, P., Saarniit, J.** (2005). Põlvkonnad muutumas ajas. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus. 286 lk.
- Kidron, A.** (2007). Elustiil ja heaolu. Eluviis, tegevusstiilid ja subjektiivne heaolu. Tallinn: Akadeemia Nord. 342 lk.
- \*Kotler, P., Keller, K.** (2006). Marketing Management. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, viidatud Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence. International Journal of Management Reviews, Vol. 13, 2010, lk 83 vahendusel.
- Lastekaitseadus.** (vastu võetud 19.11.2014, viimati jõustunud 01.01.2016, osaliselt 01.01.2020). – Riigi Teataja <https://www.riigiteataja.ee/akt/112122018049?leiaKehtiv> (14.04.2019)
- Laste õiguste konventsioon.** (vastu võetud 26.09.1991). – Riigi Teataja <https://www.riigiteataja.ee/akt/24016> (14.04.2019)
- \*Mannheim, K.** (1952). The problem of generations. In Kecskemeti, P., Essays on the Sociology of Knowledge. London: Routledge & Kegan Paul, pp 276 – 322, viidatud Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence. International Journal of

Management Reviews, Vol. 13, 2010, lk 90 vahendusel ja Eesti ühiskond kiirenevas ajas. Uuringu „Mina. Maailm. Meedia“ 2002 – 2014 tulemused, 2017, lk 621 vahendusel.

**\*Mortimer, J. T., Lorence, J.** (1995) Social Psychology of Work. Raamatus: Cook, K. S., Fine, G. A., House J. S. Sociological Perspectives on Social Psychology. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon, viidatud 30- ja 50-aastaste põlvkonnad uue aastatuhande künnisel, 2002, lk 219 vahendusel ja Põlvkonnad muutumas ajas, 2005, lk 47 vahendusel.

**Ozkan, M., Solmaz, B.** (2015). The Changing Face of the Employees – Generation Z and Their Perceptions of Work. Procedia Economics and Finance 26, pp. 476 – 483.

**Parry, E., Urwin, P.** (2010). Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence. International Journal of Management Reviews, Vol. 13, pp 79 – 96.

**\*Reece, B. L., Brandt, R.** (1987). Effective Human Relations in Organizations. Houghton Mifflin Company, Boston, viidatud Organisatsioonikäitumine. Tartu: Tartu Üliooli kirjastus, 2001, lk 85 vahenusel.

**\*Rhodes, S.** (1983). Age-related differences in work-attitudes and behaviour: a review and conceptual analysis. Psychological Bulletin, 93., pp 328 – 367, viidatud Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence. International Journal of Management Reviews, Vol. 13, 2010, lk 80, 85 vahendusel.

**Roe, R. A., Ester, P.** (1999). Values and Work: Empirical Findings and Theoretical Perspective. Applied Psychology: An International Review, 48, pp 1 – 21.

**\*Rohrlich, J.** (1980). Work and Love: The Crucial Balance. NY: Summit, viidatud Elustiil ja heaolu. Eluviis, tegevusstiilid ja subjektiivne heaolu, 2007, lk 102 vahendusel.

**\*Rokeach, M.** (1973). The nature of human values, New York: The Free Press, viidatud: Values and Work: Empirical Findings and Theoretical Perspective. 1999. Applied Psychology: An International Review, 48, lk 3 vahendusel.

**Ronk, K.** (2016). X- ja Y-generatsiooni töömotivatsioon enesemääratlemise teooriast lähtuvalt. Tartu: Tartu Ülikool majandusteaduskond. 66 lk.

**\*Ruiz-Quintanilla, A., Wilpert, B.** (1991). Are work meaning changing? The European Work and Organizational Psychologist, 1: 91 – 110, viidatud 30- ja 50-aastaste põlvkonnad uue aastatuhande künnisel, 2002, lk 216 vahendusel.

**RV021: Rahvastik soo ja vanuserühma järgi, 1. jaanuar.** (andmed uuendatud 16.01.2019). Eesti Statistika andmebaas. <http://andmebaas.stat.ee/Index.aspx?lang=et&DataSetCode=RV021> (15.04.2019)

- Samel, E.** (2003). Keskastme juht kahe tule vahel. Tallinn: Äripäeva Kirjastus. 204 lk.
- Sauga, A.** (2017). Statistika. Statistika õpik majanduseriala üliõpilastele. Tallinn: TTÜ Kirjastus. 766 lk.
- \*Schwartz, S. H.** (1992). Universals in the structure and content of values: Theoretical advance and empirical tests in 20 countries. Zanna, M. P. (toim). Advances in experimental social psychology. Orlando, FL: Academic, lk 1 – 65, viidatud Põlvkonnad muutumas ajas, 2005, lk 45 vahendusel.
- Schwartz, S. H., Surkiss, S.** (1999). Basic Individual Values, Work Values, and the Meaning of Work. Applied psychology: An International Review 48 (1), pp 49 – 71.
- Seemiller, C., Grace, M.** (2016). Generation Z Goes to College. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 286 p.
- Slaymaker, R. R., Fisher, K. K.** (2015). Striving for Cultural Competence While Preparing Millenials as Emerging Professionals. Journal of Social Work Values and Ethics, Volume 12, Number 2, pp 49 – 62.
- Smola, K., Sutton, C. D.** (2002). Generational Differences: Revisiting Generational Work Values for the New Millenium. Journal of Organizational Behavior 23, pp 363 – 382.
- \*Super, D. E.** (1980). A life-span life-space approach to career development. Journal of occupational Psychology, 52, pp 129 – 148, viidatud Values and Work: Empirical Findings and Theoretical Perspective. 1999. Applied Psychology: An International Review, 48, lk 3 vahendusel.
- \*Svynarenko, A.** (2001). Methodological Approaches to the Study of Generations in Transition Societies. Ettekanne Põhjamaade-Baltikumi Noorsoouurijate Sügiskoolis. Vilnius, 13-18. oktoober 2001, viidatud 30- ja 50-aastaste põlvkonnad uue aastatuhande künnisel, 2002, lk 220 vahendusel.
- The Everything Guide to Generation Z.** (2016). Vision Critical with Research by Maru/VCR&C, 50 p.
- The State of Gen Z** (2018). The Center for Generational Kinetics, 36 p.
- \*Terjesen, S., Vinnicombe, S., Freeman, C.** (2007). Attracting Generation Y graduates: organisational attributes, likelihood to apply and sex differences. Career Development International, 12., pp 504 – 522, viidatud Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence. International Journal of Management Reviews, Vol. 13, 2010, lk 87 – 88 vahendusel.



- \*Thorndike, E. L.** (1911). Animal intelligence. New York: Macmillan, viidatud *Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing*. Journal of Management, Vol. 36. 2010, lk 1123 vahendusel.
- Titma, M.** (2002). 30- ja 50-aastaste põlvkonnad uue aastatuhande künnisel. Tartu. 261 lk.
- Tolbize, A.** (2008). Generational Differences in the Workplace. Research and Training Center on Community Living. 20 p.
- Tooding, L-M.** (1998). Andmeanalüüs sotsiaalteadustes. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus. 175 lk
- \*Turner, B.** (1998). Ageing and generational conflicts: a reply to Sarah Irwin. British Journal of Sociology, 49., pp 299 – 304, viidatud *Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence*. International Journal of Management Reviews, Vol. 13, 2010, lk 81 vahendusel.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffmann, B. J., Lance, C. E.** (2010). Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing. Journal of Management, Vol. 36, pp. 1117 – 1142.
- Uued ajad – uued lapsed.** Teadusartiklite kogumik. (2008). Tallinn: Tallinna Ülikooli kirjastus. 253 lk.
- Uus, S.** (2016). Y-generatsiooni individuaalsed väärtused, tööväärtused ja karjäärieesmärkide selgus. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikooli sotsiaalteaduskond. 62 lk.
- Vadi, M.** (2000). Organisatsioonikäitumine. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus. 330 lk.
- Vihalemm, P., Lauristin, M., Kalmus, V., Vihalemm, T.** (2017). Eesti ühiskond kiirenevas ajas. Uuringu „Mina. Maailm. Meedia“ 2002 – 2014 tulemused. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus. 785 lk.
- Virovere, A., Alas, R., Liigand, J.** (2005). Organisatsioonikäitumine. Tallinn: Kirjastus Külim. 136 lk.
- Väärtuskasvatus.** Artiklite kogumik. (1998). Tartu Ülikooli pedagoogika osakonna väljaanne nr. 6. Tartu: AS VALI trükikoda. 128 lk.

**LISAD**

# **Lisa 1. Generatsioonide (töö)väärtused**

	<b>Traditsiooniline generatsioon</b>	<b>Beebibuumi generatsioon</b>	<b>X-generatsioon</b>	<b>Y-generatsioon</b>	<b>Z-generatsioon</b>
Sünniaeg	enne 1945. aastat	1946 – 1964	1965 – 1976	1977 – 1995	pärast 1996. aastat
Põhiväärtused	Reeglite järgimine Distsipliin Lojaalsus Patriotism Stabiilsus Vastutustundlikkus Kannatlikkus	Võrdsed võimalused Võrdsed õigused Optimism Isiklik heaolu ja kasv Kuluta nüüd, muretsa hiljem Töökus	Hea haridus Iseseisvus Enesekindlus Skeptilisus Kriitilisus Tasakaal elus	Väga hea haridus Saavutamise vajadus Enesekindlus Optimism Realistlikkus Perekond Paindlikkus	Individaalsus Rööprähklejad Globaalsed Lõbusus Mitmekesisus Enesekindlus
Tööeetika	Raske töö Pühendunud ja ääretult lojaalsed ettevõttele Austus ülemuste vastu	Väga pikad tööpäevad (töösõltlased) Kvaliteet Lojaalsus ettevõttele	Tasakaal töö ja eraelu vahel Vajavad juhtimist Lojaalsus ettevõttele puudub	Ambitsioon Visadus Lojaalsed ainult iseendale	<i>Multitasking</i> Ettevõtlikkus Vähene lojaalsus
Tööväärtused	Reeglitest kinni pidamine Kohustused enne lõbu Soovivad olla austatud Prestiiž Konservatiivne ja hierarhiline töö-keskkond „ülevalt alla“ juhtimine Soovivad formaalset ja personaalset tagasisidet	Reeglite ja eeskirjade vältimine Orienteeritud protsessile Meeskonnatöö Valmis võtma riske Demokraatlik ja võrdsete võimalustega töö-keskkond Austus ja kiitus juhtkonna ja töökaaslaste poolt Soovivad otsest ja diplomaatilist tagasisidet	Eeldavad, et mõjutavad töökoha tingimusi Orienteeritud tulemustele Tasakaal töö ja eraelu vahel Vaba ja mitteametlik töö-keskkond Soovivad otsest ja kohest tagasisidet	Ei traditsioonilisele juhtimisele Orienteeritud eesmärgile Kõrged ootused juhtimisele Positiivne ja paindlik töö-keskkond Soovivad pidevat tagasisidet	Paindlikkus Orienteeritud saavutustele Töörõõm ja eesmärgipärane töö Mentorlus Loominguline ja mugav töö-keskkond Soovivad pidevat ja kiiret tagasisidet tehnoloogia kaudu

Allikas: autori koostatud

## Lisa 2. Ankeetküsitlus

Hea noor!

Olen Eesti Maaülikooli majandus- ja sotsiaalinstituudi üliõpilane ja koostan magistritööd, mille eesmärgiks on välja selgitada Eesti Z-generatsiooni kuuluvate noorte tööväärtused. Kui sa oled sündinud vahemikus 1996 – 2002.a., siis olen siiralt tänulik, kui annad oma väikse panuse ning täidad allpool oleva küsitluse. Andmeid kasutan anonüümselt ning ainult oma magistritöö koostamiseks.

Sind tänades

Kadri Olle

Palun hinda 5-palli süsteemis (1=ei ole üldse oluline ..... 5=on väga oluline) järgmisi tööga seotud väiteid võttes aluseks sinu enda väärtused, mis on olulised just sinule sinu tulevases või praeguses töös:

1. Tunnustus: saavutada heakskiit ja lugupidamine \_\_\_\_\_
2. Prestiiz: tuntus töös ja ühiskonnas \_\_\_\_\_
3. Palk: töö eest saadav tasu \_\_\_\_\_
4. Hüved: hea töö eest saadavad preemiad, lisatasud \_\_\_\_\_
5. Karjäär: vastutusala suurenemine, edenemine karjääris \_\_\_\_\_
6. Juhtimine: võimalus mõjutada, juhtida, käskida \_\_\_\_\_
7. Rutiin: korrapärane ajakava, kindlad ülesanded, püsivus \_\_\_\_\_
8. Vaheldusrikkus: võimalus muuta kohustusi ja ülesandeid \_\_\_\_\_
9. Eluviis: töö peab võimaldama elada sinu valitud elustiilis \_\_\_\_\_
10. Paindlik ajakasutus: tööaega saab vastavalt oma soovile sättida \_\_\_\_\_
11. Asukoht: töökoht peab olema sulle mugavas asukohas \_\_\_\_\_
12. Töötingimused: mugavus, puhtus, kaasaegne töökoht \_\_\_\_\_

13. Väljakutsed: sagedased probleemide lahendamised \_\_\_\_\_
14. Rahulikkus: vaikne, rahulik, harmooniline töökeskkond \_\_\_\_\_
15. Saavutused: võimalus arendada oma potentsiaale \_\_\_\_\_
16. Loovus: luua ja kujundada uusi asju, ideid, sündmusi \_\_\_\_\_
17. Rõõm: tehtav töö peab pakkuma rõõmu \_\_\_\_\_
18. Altruism: hoolitseda teiste heaolu eest ja aidata ühiskonda \_\_\_\_\_
19. Esteetika: töö kenas keskkonnas või maailma ilusamaks muutmine \_\_\_\_\_
20. Kuuluvus: võimalus olla organisatsiooni liige, kelle töö või staatus on sulle oluline \_\_\_\_\_
21. Tähtsusega: töö, mis on oluline ühiskonnale laiemalt \_\_\_\_\_
22. Suhtlus: töö inimestega, regulaarne kontakt inimestega \_\_\_\_\_
23. Sõprus: rõõm olla koos kolleegidega ja ülemustega \_\_\_\_\_
24. Töötamine üksi: minimaalne kontakt kolleegidega \_\_\_\_\_
25. Sotsiaalne kuuluvus: vajadus kuskile kuuluda \_\_\_\_\_

Vastaja vanus: \_\_\_\_\_

Sugu: naine/mees

Elukoht: linn/alev, küla või muu maakoht

Staatus: õpin/töötan/õpin ja töötan/ei õpi ega tööta

Täna sind!

**Lisa 3.** Valimi tööväärtuste pingerida keskmiste hinnangute alusel

<b>Tööväärtus</b>	<b>Hinnangute keskmine</b>	<b>Standard-hälve</b>	<b>Variatsiooni-kordaja</b>
1. Töörõõm: tehtav töö peab pakkuma rõõmu	4,72	0,55	11,65%
2. Palk: töö eest saadav tasu	4,54	0,64	14,09%
3. Tunnustus: saavutada heakskiit ja lugupidamine	4,44	0,75	16,89%
4. Töötingimused: mugavus, puhtus, tänapäevane töökoht	4,43	0,71	16,03%
5. Saavutused: võimalus arendada oma potentsiaale	4,42	0,68	15,38%
6. Eluviis: töö peab võimaldama elada valitud elustiilis	4,36	0,84	19,27%
7. Karjäär: vastutusala suurenemine, edenemine karjääris	4,29	0,81	18,88%
8. Sõprus: rõõm olla koos kolleegidega ja ülemustega	4,16	0,98	23,56%
9. Paindlik ajakasutus: tööaega saab vastavalt oma soovile sättida	4,11	0,95	23,11%
10. Vaheldusrikkus: võimalus muuta kohustusi ja ülesandeid	4,10	0,91	22,19%
11. Asukoht: töökoht peab olema mugavas asukohas	4,06	0,91	22,41%
12. Loovus: luua ja kujundada uusi asju, ideid, sündmusi	4,02	1,02	25,37%
13. Hüved: hea töö eest saadavad preemiad, lisatasud	4,02	0,86	21,39%
14. Altruism: hoolitseda teiste heaolu eest ja aidata ühiskonda	4,01	1,00	24,94%
15. Esteetika: töö kenas keskkonnas või maailma ilusamaks muutmise	3,86	1,00	25,91%
16. Rahulikkus: vaikne, rahulik, harmooniline töökeskkond	3,82	0,99	25,92%
17. Kuuluvus: võimalus olla organisatsiooni liige, kelle töö või staatus on oluline	3,73	1,05	28,15%
18. Tähtsusetus: töö, mis on oluline ühiskonnale laiemalt	3,72	1,06	28,49%
19. Prestiiz: tunded töös ja ühiskonnas	3,68	1,04	28,26%
20. Sotsiaalne kuuluvus: vajadus kuskile kuuluda	3,59	1,08	30,08%
21. Suhtlus: töö inimestega, regulaarne kontakt inimestega	3,56	1,18	33,15%
22. Juhtimine: võimalus mõjutada, juhtida, käskida	3,46	1,12	32,37%
23. Väljakutsed: sagedased probleemide lahendamised	3,38	1,01	29,88%
24. Rutiin: korrapärane ajakava, kindlad ülesanded, püsivus	3,19	1,15	36,05%
25. Töötamine üksi: minimaalne kontakt kolleegidega	2,46	1,17	47,56%

Allikas: autori koostatud

**Lihtlitsents lõputöö salvestamiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ning juhendaja(te) kinnitus lõputöö kaitsmisele lubamise kohta**

Mina, \_\_\_\_\_,  
(*autori nimi*)

sünniaeg \_\_\_\_\_,

1. annan Eesti Maaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda koostatud lõputöö

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_,  
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja(d) on \_\_\_\_\_,  
(*juhendaja(te) nimi*)

- 1.1. salvestamiseks säilitamise eesmärgil,
- 1.2. digiarhiivi DSpace lisamiseks ja
- 1.3. veebikeskkonnas üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile;

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Lõputöö autor \_\_\_\_\_  
(*allkiri*)

Tartu, \_\_\_\_\_  
(*kuupäev*)

---

Juhendaja(te) kinnitus lõputöö kaitsmisele lubamise kohta

Luban lõputöö kaitsmisele.

\_\_\_\_\_  
(*juhendaja nimi ja allkiri*)

\_\_\_\_\_  
(*kuupäev*)